

Tilitoimistojen käyttämät hinnoittelumallit

Noora Hartikainen

Tekijä(t) Hartikainen Noora	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Tilitoimistojen käyttämät hinnoittelumallit	Sivu- ja liitesivumäärä 33+1
<p>Taloushallintoala on vanha ja vakiintunut toimiala, mutta se on kokenut paljon muutoksia viimeisten vuosien aikana. Perinteisten toimintojen rinnalle on noussut sähköisyyttä ja automaatiota hyödyntäviä toimintamalleja. Tekniikan kehittyminen ja digitalisaatio ovat edesauttaneet taloushallinnon kehittymistä, mikä näkyy tilitoimistoissa erityisesti sähköisinä taloushallinnon järjestelminä.</p> <p>Hinnoittelu on yksi ratkaiseva tekijä yrityksen menestymiseen ja jokaisen yrityksen tulisi miettiä sen käyttämiä hinnoittelumalleja. Palvelun hinnoittelu poikkeaa fyysisten tuotteiden hinnoittelusta. Tilitoimistopalvelut ovat asiantuntijapalveluita, joiden hinta perustuu enemmänkin palvelun asiakkaalle tuomaan arvoon kuin myyjälle palvelusta aiheutuneisiin kustannuksiin. Yleisimmät tilitoimistoalalla käytössä olevat hinnoittelumallit ovat aikaperusteinen hinnoittelu, tositeperusteinen hinnoittelu, vientiperusteinen hinnoittelu sekä kiinteä kuukausihinta. Usein käytetään myös näiden yhdistelmiä.</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitä hinnoittelumalleja tilitoimistot käyttävät sekä miksi he ovat päätyneet käyttämään valitsemaansa hinnoittelumallia. Tutkimuksessa haluttiin myös selvittää hinnoittelumallien hyötyjä sekä ongelmakohtia. Tutkimus rajattiin koskemaan vain Helsingin seudun alueella toimivia tilitoimistoja.</p> <p>Tutkimusta lähestyttiin laadullisella tutkimusmenetelmällä, koska tarkoituksena oli saada syvällisempi ymmärrys tilitoimistojen käyttämisestä hinnoittelumalleista. Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastatteluilla. Teemahaastatteluita suoritettiin yhteensä kolmen eri tilitoimiston kanssa. Haastattelut suoritettiin loka-marraskuun 2017 aikana.</p> <p>Tutkimustuloksista kävi ilmi, että kaikilla haastateltavilla tilitoimistoilla oli käytössä kaksi hinnoittelumallia, joista toista käytettiin suurimmalle osaa asiakkaita ja toinen oli käytössä vain pienellä osaa asiakasyrityksiä. Käytetyimmäksi hinnoittelumalliksi selvisi kiinteä kuukausihinta, sillä kaksi tilitoimistoa kolmesta käytti sitä ensisijaisena hinnoittelumallinaan. Kolmannella tilitoimistolla se oli käytössä toissijaisena hinnoittelumallina, mutta heidän on tarkoitus ottaa käyttöön kiinteä kuukausihinta ensi vuoden puolella kaikille asiakkaille.</p> <p>Tilitoimistot kokivat hinnoittelumalleissa paljon samoja hyötyjä sekä ongelmakohtia. Erityisesti kiinteästä kuukausihinnasta löytyi paljon hyötyjä, joita ovat muun muassa laskutuksen helpottuminen sekä että se kannustaa tehostamaan tilitoimiston omaa toimintaa. Ongelmakohtana pidettiin puolestaan asiakaskannattavuuden säännöllistä mittaamista.</p>	
Asiasanat Taloushallintoala, tilitoimisto, hinnoittelu, hinnoittelumallit	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne	1
1.3	Tutkimusongelmat.....	2
2	Taloushallintoala	3
2.1	Toimiala	3
2.2	Taloushallintoliitto	3
2.3	Tilitoimistot.....	4
2.3.1	Lait ja asetukset	5
2.3.2	Hyvä kirjanpitolaitos.....	5
2.3.3	Hyvä tilitoimistolaitos	6
2.4	Tilitoimistoalan muutos.....	6
3	Palvelu ja sen hinnoittelu.....	8
3.1	Palvelu	8
3.2	Asiantuntijapalvelu	9
3.3	Palvelun hinnoittelu	10
3.4	Tilitoimistopalvelun hinnoittelu.....	11
3.5	Hinnoittelumenetelmät	12
3.5.1	Aikaperusteinen hinnoittelu	12
3.5.2	Tositeperusteinen hinnoittelu	13
3.5.3	Vientiperusteinen hinnoittelu	14
3.5.4	Kiinteä kuukausihinta	14
4	Tilitoimistohaastattelut.....	16
4.1	Tutkimusmenetelmä.....	16
4.2	Tilitoimisto A	17
4.3	Tilitoimisto B	19
4.4	Tilitoimisto C	21
4.5	Haastatteluiden yhteenveto.....	23
5	Tutkimuksen tulokset.....	25
6	Pohdinta ja johtopäätökset	28
6.1	Tutkimuksen luotettavuus	29
6.2	Oman oppimisen arviointi.....	30
	Lähteet	31
	Liitteet.....	34
	Liite 1. Haastattelukysymykset	34

1 Johdanto

Yhteiskunta on muuttunut yhä palvelukeskeisemmäksi ja digitalisaatio on noussut megatrendinä kaikkien ihmisten ja yritysten elämään. Digitalisaation murros on aiheuttanut muutoksia lähes jokaisella toimialalla. Nämä muutokset tarkoittavat yrityksille jatkuvaa reagointia markkinoiden muuttuessa ja kilpailun kiristyessä ja silti yrityksen tulisi pystyä luomaan lisäarvoa sen asiakkaille. Hinnoittelu on yksi ratkaiseva tekijä yrityksen menestymiseen ja jokaisen yrityksen tulisi miettiä sen käyttämiä hinnoittelumalleja. Digitalisaatio aiheuttaa muutosta myös hinnoittelumalleissa, sillä vanhat hinnoittelumallit eivät vastaa enää tämän päivän vaatimuksia.

Valitsin opinnäytetyöni aiheeksi tilitoimistojen käyttämät hinnoittelumallit, koska työskenteleminen tilitoimistossa, ja olen huomannut, että eri tilitoimistoilla on käytössä erilaisia hinnoittelumalleja. Itseäni alkoi kiinnostaa mistä tämä johtuu, joten lähdin toteuttamaan opinnäytetyötäni tästä aiheesta. Halusin selvittää syitä, miksi tilitoimistot ovat valinneet heidän käyttämät hinnoittelumallit ja mitä hyötyjä he kokevat niissä olevan.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on antaa kattava kokonaiskuva tilitoimistoalasta sekä siinä käytetyistä hinnoittelumalleista. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miksi tilitoimistot ovat päätyneet valitsemiinsa hinnoittelumalleihin. Koen, että opinnäytetyöstä voi olla apua muille tilitoimistoille hinnoittelumallin valinnassa tai vaihdossa, sillä he pääsevät lukemaan mukana olleiden tilitoimistojen ajatuksia hinnoittelumallin valintaan liittyen. Tilitoimistojen nimiä ei kuitenkaan esitetä opinnäytetyössä, vaan he ovat mukana täysin anonymisti.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne koostuu teoriasta, tilitoimistojen haastatteluista, tutkimustuloksista sekä pohdinnasta ja johtopäätöksistä. Kuviossa 1 kuvataan opinnäytetyön rakenne prosessinomaisesti.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne.

Teoriaosuudessa käsitellään ensin yleisesti taloushallintoalaa sekä sen jälkeen tarkastellaan mitä tilitoimistot ovat ja mitä ne tekevät. Tämän lisäksi avataan alan tulevaisuuden näkymiä ja muutoksia. Toinen teoriakappale koostuu palvelusta ja sen hinnoittelusta. Kappaleessa pohditaan myös tilitoimistopalvelun hinnoittelua sekä siinä käytettyjä hinnoittelumalleja. Kaikki kappaleessa käsitellyt hinnoittelumallit ovat tilitoimistojen yleisesti käyttämiä, mutta hinnoittelumalleja on muitakin. Teoriaosuuteen on käytetty erilaisia kirja- ja verkkolähteitä, sekä internetistä löytyviä hinnoitteluoppaita.

Teoriaosuuden jälkeen siirrytään tilitoimistojen haastatteluihin. Haastattelut suoritettiin teemahaastatteluina yhden yrityksen edustajan kanssa joko tilitoimiston toimistolla tai puhelimen välityksellä. Kaikissa haastatteluissa käytettiin samoja haastattelukysymyksiä (katso liite 1). Haastatteluiden tulokset avataan seuraavassa kappaleessa taulukoiden kera. Tutkimustulosten jälkeen siirrytään pohdintaan ja johtopäätöksiin. Kappale sisältää omaa pohdintaa ja johtopäätöksiä tutkimustuloksista, tutkimuksen luotettavuudesta sekä oman oppimisen arvioinnin.

1.3 Tutkimusongelmat

Tutkimuksen pääongelma on: mitä hinnoittelumalleja tilitoimistot käyttävät. Pääongelmaa on lähdetty selvittämään alaongelmien kautta. Tutkimuksen alaongelmat ovat:

1. Miten tilitoimistot hinnoittelevat palveluitaan?
2. Mitä hinnoittelumalleja tilitoimistoilla on käytettävissä?

Taulukossa 1 on opinnäytetyön peittomatriisi, josta nähdään, miten tutkimuksen eri osat ovat yhteydessä toisiinsa.

Taulukko 1. Alaongelman, teoreettisen viitekehyksen, haastattelun ja tulosten välinen yhteys.

Alaongelma	Teoreettinen viitekehys	Haastattelulomakkeen kysymykset	Tulokset
Miten tilitoimistot hinnoittelevat palveluitaan?	3.3, 3.4	1	5
Mitä hinnoittelumalleja tilitoimistoilla on käytettävissä?	3.5, 3.5.1, 3.5.2, 3.5.3, 3.5.4	2,3	5

2 Taloushallintoala

Toisen kappaleen tarkoituksena on antaa lukijalle kuva taloushallintoalasta yleisesti toimialana sekä tarkempi kuva tilitoimistoista, niiden velvollisuuksista sekä tulevaisuuden muutoksista. Taloushallinto on toimialana vanha ja vakiintunut, mutta se on kokenut paljon muutoksia viime vuosien aikana. Aiemmin toimiala on keskittynyt pääasiassa lakisääteisten asioiden hoitoon, nykyään palvelut ovat monipuolistuneet ja muuttuneet yhä enemmän asiakasyritysten liikkeenjohtoa tukeviksi neuvontapalveluiksi. Taloushallinto on jaettu kahden pääryhmään, jotka ovat tilitoimistot ja tilintarkastustoimistot. (Metsä-Tokila 2011, 7.) Raportissa on keskitytty ainoastaan tilitoimisto näkökulmaan, ja tilintarkastustoimistot on jätetty kokonaan raportin ulkopuolelle.

2.1 Toimiala

Taloushallintoala määritellään seuraavasti: laskentatoimi, kirjanpito, tilintarkastus ja vero-neuvonta. Toimiala jaetaan kolmeen alaluokkaan, jotka ovat kirjanpito ja tilinpäätöspalvelut, tilintarkastuspalvelut sekä muut laskentatoimen palvelut. Ensimmäiseen alaluokkaan kuuluu kirjanpidon ja reskontrien hoito, palkkojen laskeminen sekä tilinpäätöksen ja veroilmoituksen laatiminen. Toiseen alaluokkaan, tilintarkastuspalvelut, kuuluu muun kirjanpitovelvollisen tilinpäätöksen, kirjanpidon ja hallinnon tarkastaminen sekä lainsäädännössä edellytettyjen raporttien, kuten tilintarkastuskertomuksen antaminen. Kolmas alaluokka puolestaan sisältää yritysten ja luonnollisten henkilöiden tulo- ja varallisuusveroilmoituksen laatimisen sekä verotukseen liittyvää neuvontaa. (Metsä-Tokila 2011, 9.)

2.2 Taloushallintoliitto

Taloushallintoliitto on auktorisoitujen tilitoimistojen ja taloushallinnon konsulttiyritysten toimialaliitto, joka on perustettu vuonna 1968. Taloushallintoliiton tarkoituksena on olla yhdyssiteenä tilitoimistojen kesken sekä toimia kirjanpidon kehittämiseksi terveiden liikeperiaatteiden ja hyvän kauppataivan mukaan. Taloushallintoliitto haluaa myös edistää jäsentensä ammattitaitoa ja -tietoa sekä huolehtia jäsentensä yhteisistä ammattieduista. Taloushallintoliiton jäsenenä on noin 800 auktorisoitua tilitoimistoa, jotka hoitavat lähes 141 000 yrityksen ja yhteisön taloushallintoa. Taloushallintoliiton tavoitteena on kehittää tilitoimistoalaa yhdessä sen jäsentensä kanssa. Taloushallintoliiton tehtävänä on myös huolehtia alan tunnettuuden ja arvostuksen nostamisesta yhteiskuntavaikuttamisen, tiedottamisen ja markkinoinnin keinoin. (Taloushallintoliitto 2017.)

Suurin osa Taloushallintoliiton liikevaihdosta tulee koulutustoiminnasta, julkaisutoiminnasta sekä jäsenoiminnasta. Taloushallintoliitto järjestää vuosittain 86 koulutustilaisuutta,

joihin osallistuu lähes 8 000 kävijää. Tämän lisäksi Taloushallintoliitto julkaisee ja tuottaa taloushallintoalan johtavaa Tilisanomat-lehteä. Tilisanomat on yritystalouden, laskennan ja taloushallinnon ammattilehti, jolla on noin 22 000 lukijaa. Taloushallintoliiton jäsenenä pääsee hyödyntämään näitä palveluita sekä muita etuja. (Taloushallintoliitto 2017.)

Tili-instituuttisäätiö, joka toimii Taloushallintoliiton yhteydessä, vastaa tilitoimistojen auktorisointijärjestelmästä ja raportointikoodistosta sekä KLT-tutkinnosta. Auktorisoitu tilitoimisto tarkoittaa, sitä että tilitoimiston osaaminen, järjestelmät ja toimintamallit ovat tarkastettu. Taloushallintoliiton jäsenet ovat kaikki auktorisoituja tilitoimistoja. Auktorisoidun tilitoimiston tulee olla vakavarainen ja riippumaton sekä sillä pitää olla vastuuvakuutukset asiakkaiden ja tilitoimiston omaksi turvaksi. Jotta tilitoimisto voi olla auktorisoitu tulee siellä olla vähintään yksi KLT-tutkinnon suorittanut. KLT eli kirjanpidon ja laskennan tutkinto on taloushallintoalan asiantuntijatutkinto, mikä antaa arvostetun merkin ammattitaidosta. Tutkinnon voi suorittaa sellainen henkilö, jolla on riittävä kaupallinen koulutus sekä usean vuoden käytännön työkokemus. KLT-tenttitilaisuus järjestetään vuosittain lokakuussa. Suomessa on tällä hetkellä 2 841 KLT-tutkinnon suorittanutta henkilöä. KLT-tutkinto edellyttää jatkuvaa ammattitaidon ylläpitämistä sekä kolmen vuoden välein työtehtävistä ja kouluttautumisesta raportointia. (Taloushallintoliitto 2017.)

2.3 Tilitoimistot

Tilitoimistot tarjoavat yrityksille taloushallinnon asiantuntijapalveluita. Näitä palveluita voivat olla muun muassa kirjanpito, reskontrien hoito, palkanlaskenta, kausiveroilmoitukset sekä tilinpäätös ja veroilmoitus. Tilitoimiston tehtävänä on pitää huolta asiakkaansa liiketoiminnan talousasioista asiakkaan edun mukaisesti, jotta ne noudattavat kaikkia lakeja ja säännöksiä. Nykyään tilitoimistojen palveluihin kuuluu myös yhä enemmän erilaiset neuvonta- ja konsultointipalvelut. Tämä merkitsee sitä, että tilitoimiston ja asiakkaan välille syntyy syvempi suhde ja luottamus lisääntyvän vuorovaikutuksen seurauksena. (Taloushallintoliitto 2015.) Suomessa on tällä hetkellä 4 295 tilitoimistoa ja alalla työskentelee 12 283 henkilöä. Tilitoimistojen toimipaikkakoko vaihtelee niin 1-2 henkilön toimistoista aina satojen henkilöiden toimistoihin. Tilitoimistoalan liikevaihto oli yhteensä 958 miljoonaa euroa vuonna 2015. (Taloushallintoliitto 2017.)

Tilitoimiston vastuulle kuuluu, että se tekee asiakkaansa kanssa sovitut työt asiakkaan toimittamista materiaaleista. Asiakkaan vastuulle puolestaan kuuluu pitää huolta siitä, että kirjanpitomateriaalit toimitetaan oikeaan aikaan ja että ne ovat oikeita, jotta kirjanpitoa voidaan tehdä lainmukaisesti. Suurimpana hyötynä kirjanpidon ulkoistamisesta tilitoimistolle voidaan pitää sitä, että yrittäjän aikaa ei kulu liiketoiminnan kannalta epäolennaisiin

asioihin, vaan yrittäjällä on kaikki aika keskittyä liiketoiminnan kehittämiseen. Jokaista tilitoimistoa säätelee samat lait ja asetukset ja niiden tulee noudattaa toiminnassaan niin hyvää kirjanpitoa kuin hyvää tilitoimistotapaa. Kuitenkin tilitoimistojen toimintatavoissa sekä ammattitaidossa on suuria eroja, joten tilitoimisto kannattaa valita huolellisesti. (Taloushallintoliitto 2015.)

2.3.1 Lait ja asetukset

Kirjanpitovelvollisen tulee noudattaa lakeja ja asetuksia. Tärkeimpänä kirjanpitoa ohjaa kirjanpitolaki, joka on säädetty vuonna 1997. Kirjanpitolaki sisältää muun muassa seuraavat asiat: liiketapahtumien kirjaaminen ja kirjanpitoaineisto, tilinpäätös ja toimintakertomus, arvostus- ja jaksotussäännökset sekä konsernitilinpäätös ja kansainväliset tilinpäätösstandardit. Kirjanpitoasetus puolestaan määrittää tulos- ja taselaskelmien sekä rahoituslaskelman esittämistavat ja laatimisperiaatteet. Kirjanpitoasetuksessa kuvataan myös konsernituloslaskelman ja konsernitaseen sekä konsernitilinpäätöksen liitetietojen esittämistavat. Toinen merkittävä laki, jota kirjanpitovelvollisen tulee noudattaa, on arvonlisäverolaki. Laki on säädetty vuonna 1993 ja siinä säädetään kaikki arvonlisäverotukseen liittyvät asiat. Verotukselle on myös omat lakinsa. Näitä ovat muun muassa tuloverolaki sekä laki elinkeinotulon verottamisesta. (Finlex 2017.)

Kirjanpitoovero-velvollisen tulee myös noudattaa yhtiömuotoa koskevaa yhtiöoikeudellista lainsäädäntöä. Näitä ovat esimerkiksi osakeyhtiölaki, toiminimilaki sekä laki avoimesta yhtiöstä ja kommandiittiyhtiöstä. Noudatettava laki riippuu yrityksen yhtiömuodosta. (Helsingin seudun kauppakamari 2017.)

2.3.2 Hyvä kirjanpitoa

Kirjanpidon hoitajan tulee noudattaa kirjanpitoa tehdessä hyvää kirjanpitoa. Tätä ei ole mahdollista täsmällisesti määritellä, mutta yleisesti hyvä kirjanpito tarkoittaa sitä, että kirjanpitoa pidetään lakien ja yleisten periaatteiden mukaisesti. Työ- ja elinkeinoministeriön yhteydessä toimiva kirjanpitolautakunta ohjaa hyvää kirjanpitoa. Kirjanpitolautakunta antaa ohjeita ja lausuntoja kirjanpitolainsäädännön soveltamisesta. Lautakunta on antanut yleisohjeita esimerkiksi suunnitelman mukaisista poistoista ja arvonlisäveron käsittelystä kirjanpidossa. Kirjanpitolautakunnalla on myös oikeus erityisistä syistä myöntää poikkeuksia kirjanpitovelvollisille. (Helsingin seudun kauppakamari 2017.)

2.3.3 Hyvä tilitoimistotapa

Hyvä tilitoimistotapa on Taloushallintoliiton kehittämä ja vakiinnuttama kuvaus menetelmistä, joita noudattamalla tilitoimisto voi tuottaa asiakkailleen ja näiden sidosryhmille luotettavaa ja oikeaa tietoa ja palvelua. Hyvä tilitoimistotapa on eettinen ohje, joka on tullut voimaan vuoden 2005 kesäkuussa. Hyvän tilitoimistotavan ohjeistus on koottu Taloushallintoliiton toimialastandardi TAL-STAan, joka on Taloushallintoliiton jäseniä sitova ohje ja muille taloushallinnon asiantuntijapalveluita tarjoaville toimijoille avuksi alan hyvän tavan noudattamiseen. Toimialastandardi TAL-STA asettaa tilitoimistojen toiminnalle laadullisen vaatimustason. (Taloushallintoliitto 2015.)

Taloushallintoliitto antaa ohjeita ja suosituksia jäsenilleen hyvää tilitoimistotapaa koskien ja tämä muodostaakin perustan Taloushallintoliiton sääntöjen mukaiselle tarkastustoiminnalle. Kaikki Taloushallintoliiton jäsentilitoimistot tarkastetaan viiden vuoden välein ja tarkoituksena on varmistaa, että tilitoimistoilla on hyvät edellytykset toimeksiantojen hoitamiseen ja että se noudattaa hyvää tilitoimistotapaa. (Taloushallintoliitto 2015.)

Tilitoimistojen toiminnan tulee olla suunnitelmallista, ammattitaitoista ja pitkäjänteistä. Tilitoimiston tehtävä on varmistaa, että työntekijöillä on riittävä asiantuntemus ja pätevyys työhön. Tilitoimiston tehtävänä on myös huolehtia, että käytetyt työvälineet ovat ajan tasalla ja toimivat. Erityisesti kirjanpito-ohjelmien tulee vastata nykypäivän vaatimuksia. Asiakastietoja tulee säilyttää asianmukaisessa paikassa ja ne tulee varmistaa säännöllisin väliajoin. Hyvä tilitoimistotapa edellyttää, että tilitoimistoissa on ajantasaista alan kirjallisuutta työntekijöiden käytettävissä. Taloushallintoliitto suosittelee kirjallisen sopimuksen laatimista toimeksiannon varmistamiseksi. Toimeksiannot tulee hoitaa asiantuntemuksella ja huolellisesti sekä noudattamalla sopimusta ja muita voimassa olevia säädöksiä. (Taloushallintoliitto 2015.)

2.4 Tilitoimistoalan muutos

Taloushallintoala on murrosvaiheessa, jossa perinteisten ja rutiininomaisten toimintojen rinnalle on nousemassa sähköisyyttä ja automaatiota hyödyntäviä toimintamalleja. Tekniikan kehittyminen ja digitalisaatio ovat edesauttaneet taloushallinnon kehittymistä, mikä näkyy erityisesti pilvipalveluina saatavilla olevien sähköisten taloushallinnon ohjelmien lisääntymisenä. Sähköisen taloushallinnon tunnetuimpana piirteenä voidaan pitää verkkolaskujen lähettämistä ja vastaanottamista, mutta sähköinen taloushallinto on paljon muutakin. Kokonaisuudessaan sähköinen taloushallinto sisältää kaikki yrityksen taloushallintoon liittyvät tehtävät ja toiminnot, kuten reskontrat, kirjanpidon, palkanlaskennan ja viranomaisilmoitukset. (Heikkilä & Kouhia 2017.)

Taloushallinnon prosessien toiminnallisuus on tehostunut huomattavasti, kun vuosien varrella on siirrytty sähköiseen kirjanpitoon, jossa käsiteltävä kirjanpitoaineisto on sähköisessä muodossa, mutta sen käsittely vaatii vielä manuaalisia toimintoja toistuvasti. Sähköisestä kirjanpidosta ollaan siirtymässä vähitellen digitaaliseen kirjanpitoon, jossa käsittely tapahtuu myös kokonaan sähköisesti ja automatisoidusti. Tällainen ohjelmistorobotiikka mullistaa nykyisen taloushallinnon palvelujen tuotantomallin ja työt siirtyvät yhä enemmässä määrin ihmisiltä koneille. On ennustettu, että jopa 94 prosenttia taloushallinnon töistä tullaan tuottamaan robotiikalla, tämän mahdollistavat muun muassa ohjelmistorobotiikka, Big data eli tekoäly ja muut kognitiiviset innovaatiot. Digitalisoituminen ei kuitenkaan tarkoita taloushallinnon ammattikunnan katoamista kokonaan, vaan työtehtävät muuttavat muotoaan. (Heikkilä & Kouhia 2017.)

Työtehtävät muuttuvat yhä enemmän neuvontapalveluiksi ja uuden ajan taloushallinnon ammattilainen onkin ennen kaikkea palveluammattilainen ja yrityskonsultti. Hänen tulee pystyä jalostamaan numeroista liiketoiminnan kehittämisen kannalta keskeistä informaatiota asiakasyrityksille. Taloushallinnon ammattilaisella on oltava konsultoiva ja eteenpäin katsova ote työssään. Kirjanpitäjillä on yhä enemmän itsenäinen vastuu asiakkaista ja asiakassuhteiden hoidosta. Työtehtävien uudistuminen vaatii muuntautumiskykyä ja entistä laajempaa osaamisaluetta, mikä vaatii paljon myös alan ammattilaisten koulutukselta. (Lähteenmäki-Lindman 2015.)

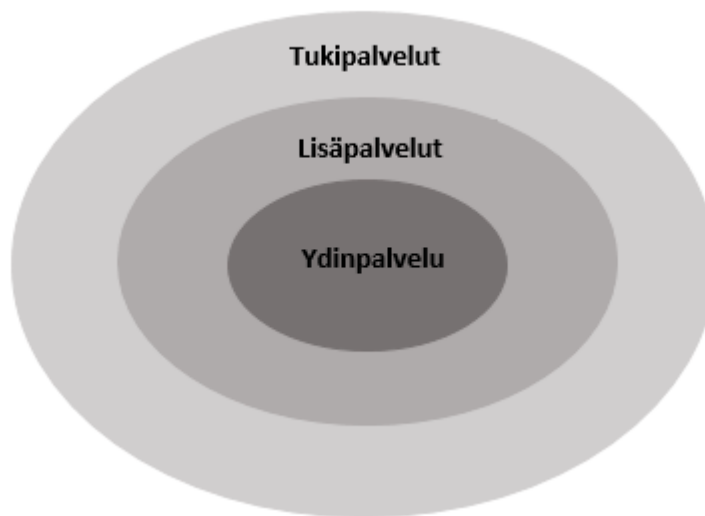
Yhtenä hidastavana tekijänä sähköiselle taloushallinnolle voidaan pitää ilmiöön liittyviä uhkakuvia. Uhkakuvia koetaan olevan tietoturvariskit sekä erilaiset yksityisyydensuojaan liittyvät uhat. Tästä syystä moni suhtautuu vielä varauksellisesti pilvipalveluna tarjottuihin ohjelmistoihin. (Heikkilä & Kouhia 2017.)

3 Palvelu ja sen hinnoittelu

Kolmannessa kappaleessa käydään läpi, mitä palvelu on ja miten sitä hinnoitellaan. Palvelu on jo itsessään vaikeasti määriteltävissä, joten sen hinnoittelukin on hankalaa. Jotta palvelulle voidaan määrittää hinta, tulee tietää mitkä asiat vaikuttavat hinnoitteluun ja asiakkaiden ostopäätöksiin. Palvelun hinnoittelulle on monia tapoja, mutta raportissa käsitellään vain tilitoimistojen yleisesti käyttämiä hinnoittelumenetelmiä.

3.1 Palvelu

Palvelu on monimutkainen ilmiö ja sitä on haastava määritellä tarkasti. Grönroos (2003, 79) on määrittelyt palvelun seuraavasti: ”Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa”.



Kuvio 2. Palvelun rakenne (Verkkovaria 2016, mukaillen).

Palvelu koostuu useammasta kerroksesta, jotka ovat ydinpalvelu, lisäpalvelut sekä tukipalvelut. Palvelun rakenne on kuvattu kuviossa 2. Ydinpalvelu on palvelun oleellisin ominaisuus ja syy, minkä takia asiakas haluaa ostaa palvelua. Lisäpalvelut täydentävät ydinpalvelua ja ovat usein välttämättömiä oheispalveluja sen käytettävyydelle. Tukipalvelut ovat asiakkaalle annettavia tai myytäviä etuja, joilla tehdään palvelusta asiakkaalle mahdollisimman miellyttävä ja hankitaan kilpailuetua lisäarvon kautta. Ydinpalvelun ja sen lisä- ja tukipalveluiden yhdistelmää kutsutaan usein palvelupaketiksi. (Verkkovaria 2016.)

Useimmissa palveluissa täyttyvät kolme palvelun peruspiirrettä. Ensimmäinen peruspiirre on se, että palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai toimintosarjoista. Palveluissa käytetään monenlaisia resursseja, joita ovat esimerkiksi ihmiset. Palvelut eivät ole konkreettisia asioita. Toisena peruspiirteenä on se, että palvelut tuotetaan ja kulutetaan lähtökohtaisesti samanaikaisesti. Tämä kohta ei kuitenkaan täyty kaikissa palveluissa, mutta perusideana on esimerkiksi kampaajapalvelut, jotka tuotetaan lähes kokonaan asiakkaan ollessa läsnä ja vastaanottaessa sen. Kun taas esimerkiksi tuotteita toimittaessa asiakas kokee ja kuluttaa vain osan tuotantoprosessista, koska suurin osa siitä on näkymätöntä. Palvelujen kolmas peruspiirre on se, että asiakas osallistuu palvelun tuotantoprosessiin jossakin määrin, eikä ole ainoastaan palvelun vastaanottaja. Tämän takia palveluita ei voi varastoida samalla tavoin kuin konkreettisia tavaroita. (Grönroos 2003, 81.)

Palveluille on ominaista niiden aineettomuus. Koska palvelut koetaan yleensä subjektiivisesti, on asiakkaan usein erittäin vaikea arvioida niitä. Miten asiakas voisi määritellä selkeästi esimerkiksi palvelun luottamuksen tai jonkin tunteen arvon. Palveluun liittyy myös heterogeenisuus, koska tuotantoprosessiin vaikuttavat ihmiset. Tuotantoprosessiin osallistuvat joko henkilökunta tai asiakkaat tai molemmat. Yhdenkään asiakkaan saama palvelu ei ole koskaan samanlainen, vaikka kyseessä olisikin täysin sama palvelu, sillä ainakin asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen sosiaalinen suhde on erilainen. Palveluille on myös tavallista, ettei ne johda minkään omistukseen. Esimerkiksi kun käytetään elokuvateatterin palveluita, asiakkaalla on oikeus katsoa elokuva tiettyyn aikaan tiettyssä salissa, mutta kun elokuva on loppunut, asiakkaalle jää jäljelle vain elokuvateatterin lippu. (Grönroos 2000, 53-55.)

3.2 Asiantuntijapalvelu

Asiantuntijapalveluissa on kyse yrityksen asiantuntemuksen myymisestä. Yrityksessä on töissä asiantuntijoita, joilla on selvästi perusteellisemmat ja laajemmat tiedot joltakin alalta kuin kanssaihmisillä. Asiantuntijapalveluissa myös ratkotaan monimutkaisia ongelmia ja kehitetään uutta, minkä seurauksena asiantuntijapalveluiden hinnat voivat olla huomattavasti korkeampia kuin peruspalveluiden. Yleensä asiantuntijapalveluiden hyöty on kuitenkin merkittävän suuri asiakkaalle. (Sipilä 2003, 142.) Esimerkiksi tilitoimistoissa työskentelevät kirjanpitäjät ovat laskentatoimen ja yritysverotuksen asiantuntijoita.

Asiantuntijapalvelutapahtumat ovat todella vaativia ja tarvitsevat usein suurta räätälöintiä. Asiakas ei itse yleensä pysty tekemään kartoitusta palvelutarpeistaan ennen kuin asiantuntijat ovat selvittäneet palvelutarpeen ja mahdollisuudet. Asiantuntijapalvelut ovat hyvin henkilösidonnoisia, ja olennaista onkin, että asiakas luottaa palvelun suorittajaan, sillä

asiakkaalle koituvat riskit voivat olla myös suuria. Koska asiantuntijapalvelut ovat niin henkilösidonnaisia, saattavat palvelun taso ja laatu vaihdella merkittävästi. (Sipilä 2003, 142.)

Palvelun tuotteistuksella on mahdollisuus antaa asiakkaille selkeämpi kuva palvelun sisällöstä. Asiantuntijayrityksen hinnoittelu perustuu yleensä aikaan, mitataan siis kellolla, kuinka kauan aikaa menee jonkin työtehtävän suorittamiseen. Asiantuntijayrityksillä on usein käytössään valmiita päivähintoja ja tuntihintoja sekä vielä lyhyempään ajanjaksoon laskettua osaamista, kuten kymmenen minuutin lääkäripalvelut. (Karjalainen 2013, 74.) Asiantuntijapalveluissa uuden asiakassuhteen luontikustannukset ovat usein hyvin suuret. Asiakkaan valistuneisuudella ja toimintatavoilla on huomattavaa vaikutusta työn sujuvuuteen ja laatuun. Tämän seurauksena asiantuntijapalveluissa tähdätään pitkiin asiakassuhteisiin. (Sipilä 2003, 143-144.)

Parhaimmillaan asiantuntijayrityksen imago on niin vahva, että sen voi olla mahdollista valita asiakkaansa ja hinnoitella palvelunsa muita markkinoilla olevia yrityksiä korkeammaksi. Hinnoitellessaan asiantuntijapalveluita tulee yrityksen myös ottaa huomioon sen henkilöstö. Asiakaskohtaisen hinnoittelun ja laskutuksen sitominen asiantuntijoiden palkkioihin koetaan usein mielekkääksi. (Sipilä 2003, 144.)

3.3 Palvelun hinnoittelu

Palveluiden hinnoittelu poikkeaa jonkin verran fyysisten tuotteiden hinnoittelusta, sillä palvelua hinnoitellessa täytyy ottaa huomioon niiden erityisluonne. Palvelun hinta perustuu enemmän palvelun asiakkaalle tuomaan arvoon ja hänelle palvelusta koituviin kustannuksiin, kuin myyjälle palvelusta aiheutuneisiin kustannuksiin. Hinnan on oltava myös kilpailukykyinen, jolloin se on järkevässä suhteessa kilpailijoiden vastaavien palveluiden hintoihin. (Laitinen 2007, 293.)

Palvelut koetaan henkilökohtaisesti, tämän seurauksena niiden hinnoittelussa tulee ottaa huomioon asiakkaiden preferenssit. Osa asiakkaista maksaa mielellään korkeamman hinnan siitä, että palvelun saatavuus on hyvä ja myyjä pitää yllä yhteyttä asiakkaaseen. Osittain ainakin palvelun aineettomuudesta johtuen palvelun hintarajat ovat melko avoimia, mitä voidaan käyttää hyväksi hinnoittelussa. Asiakkaan on vaikea arvioida palvelusta aiheutuneita kustannuksia yritykselle, jolloin hintakäsitys perustuu vahvasti asiakkaan kokemaan arvoon. Palveluiden hinnoittelua koskevat kuitenkin samat lainalaisuudet kuin fyysisten tuotteiden hinnoittelua. (Laitinen 2007, 293.)

Gaborin (1977, 295) mukaan palvelun hinnat joko asetetaan tai ne neuvotellaan. Hinnan asettajana voi olla joko palveluita tuottava yritys tai jokin ulkopuolinen taho, kuten valtio. Mitä enemmän palvelu sisältää materiaalia, sitä enemmän sen hinta perustuu kustannuksiin, kun taas mitä vähemmän palvelussa on materiaalia, sitä enemmän sen hinnoittelussa otetaan huomioon asiakkaan näkemys ja koettu kokemus. Palvelun ollessa hyvin samantapainen kuin muiden kilpailijoiden, perustuu sen hinta enemmän kilpailuun. Palvelun ollessa erilainen ja ainutlaatuinen, yrityksellä on vapaammat kädet sen hinnoittelussa. Palvelua on huomattavasti helpompi muunnella kuin fyysistä tuotetta, jolloin sen laatua pystytään muokata vastaamaan asiakkaan kokemaa arvon tasoa. Esimerkiksi asiakkaan halutessa maksaa palvelusta halvempi hinta, voidaan palvelun laatua laskea asiakkaan kokemaa arvon tasalle.

3.4 Tilitoimistopalvelun hinnoittelu

Jotta tilitoimiston hinnoittelu onnistuisi mahdollisimman hyvin, tulee tilitoimiston selvittää ensin sen taloudellinen tilanne sekä sen on kartoitettava, millaisia hinnoittelumalleja eri asiakkailla on tällä hetkellä käytössä. Tämän jälkeen voidaan laskea eri hinnoittelumenetelmiä käyttäen, mikä yhteinen hinnoittelumalli kaikille asiakkaille olisi tilitoimistolle kannattavin. Monella tilitoimistolla on saattanut vuosien saatossa kertyä useita hinnoittelumalleja, ja yksi tärkeimmistä tavoitteista olisikin hinnoittelun yhtenäistäminen. (Koho 2017, 3.)

Tilitoimistopalveluiden tuotteiden hinnat ovat yleisesti hinnoiteltu hyvin yksioikoisesti ja yhtäläisesti. Kohon (2017, 3.) hinnoitteluoppaan mukaan tilitoimistopalveluiden hinnan tulee kattaa seuraavat erät:

- Työhön käytetty aika eli työntekijän palkka.
- Varsinaisen työajan lisäksi myös sen ajan kustannus, jota ei saada laskutettua asiakkailta. Tällaista aikaa on muun muassa sairauslomat, koulutukset ja sisäiset työt.
- Materiaalit ja toimitusmaksut, kuten kopiot, mapit ja postimaksut.
- Ohjelmistokustannukset joko palveluhinnan osana tai erikseen laskutettavana eränä.
- Yleiskustannukset, kuten markkinointi, tuotekehitys, johdon palkkiot, sähköt sekä tilat.
- Vastuu, jonka tilitoimisto kantaa palvelunsa oikeellisuudesta.
- Liiketoiminnasta haluttu voitto eli kate.

Tilitoimistopalveluiden sähköistäminen tehostaa parhaimmillaan tilitoimiston työtä, joten tilitoimiston tulee ottaa tämä huomioon miettiessään hinnoitteluaan. Sähköinen taloushallinto mahdollistaa asiakkaalle pääsyn samaan kirjanpitojärjestelmään ja hänellä voi olla oikeus esimerkiksi hoitaa ostoreskontra itse. Tämä pitää silloin näkyä asiakkaalle tilitoimiston pienempänä veloituksena. Sähköisen taloushallinnon hinnoittelun pohjana onkin

palvelun sisältö sekä asiakkaan ja tilitoimiston työnjaon selkeä määrittely. (Procountor 2017, 4.)

3.5 Hinnoittelumenetelmät

Tilitoimistoilla on suuria eroja niiden osaamisessa, hinnoittelussa sekä hinnoittelutavoissa. Tilitoimistojen yleisimmät hinnoittelumenetelmät ovat aikaperusteinen, vientiperusteinen, tositeperusteinen sekä kiinteä kuukausiveloitus. Monesti myös käytetään näiden yhdistelmiä. Lähtökohtana kuitenkin on, että tilitoimiston osaamisen taso sekä palvelun laatu ja laajuus ovat suhteessa palvelun hintaan. (Taloushallintoliitto 2015.)

3.5.1 Aikaperusteinen hinnoittelu

Aikaperusteisessa hinnoittelussa on kyse siitä, että tilitoimisto laskuttaa asiakasyritystä tehtyjen työtuntien mukaan. Tilitoimistolla on käytössä tuntihinta, jota se veloittaa asiakkaalta. Tuntihinta vaihtelee usein asiakkaiden kesken ja tähän vaikuttavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi työläji tai kirjanpitäjän osaamisen taso. Kuukausihinta koostuu seuraavasti: tilitoimiston käyttämät työtunnit kerrotaan sovitulla tuntihinnalla. (Procountor 2017, 3.) Aikaperusteinen hinnoittelu onkin yleisimmin käytetty hinnoittelumalli tilitoimistoalalla. Se on tilitoimistolle kaikista riskittömin vaihtoehto, sillä sen ei tarvitse arvioida työmäärää vaan se voi laskuttaa todellisen työmäärän mukaan. (Koho 2017, 4.) Tilitoimistoilla on usein käytössä minimilaskutusaika, tämä voi olla esimerkiksi 15 minuuttia (Procountor 2017, 3). Tämä tarkoittaa sitä, että jos työhön menee aikaa alle 15 minuuttia, laskutetaan siitä silti 15 minuutin edestä työtä.

Asiakkaan voi olla joskus haastavaa ennakoida kirjanpidon kustannuksia, sillä kuukauden työtunnit saattavat vaihdella melko suuresti. Tämän seurauksena myös laskun suuruus saattaa vaihdella merkittävästi kuukausittain. Pätevän tilitoimiston tulee kuitenkin pystyä arvioimaan käytetty tuntimäärä tarkasti ja tarkastella, ettei kuukausitasolla ole mitään suuria tuntimäärän muutoksia. (Talousplus 2015.) Tilitoimiston tulee myös pystyä perustelemaan asiakkaalle, mihin aikaa on käytetty, joten jonkinlainen työajanseurantajärjestelmä on isossa roolissa. (Koho 2017, 4.)

Yksi suuri ongelmakohta aikaperusteisessa hinnoittelussa on se, että asiakkaalta veloitettava kirjanpitokustannus on sidoksissa kirjanpitäjän ammattitaitoon. Kirjanpitäjä, joka on kokeneempi, tekee kirjanpidon huomattavasti nopeammin kuin kokemattomampi kirjanpitäjä. Tämä siis merkitsisi sitä, että kokenut kirjanpitäjä tekisi kirjanpidon huomattavasti huokeampaan hintaan. Yleensä tällaisia eroja kuitenkin tasoitetaan tilitoimistossa niin, että kokeneemman kirjanpitäjän tuntiveloitus on korkeampi kuin vähemmän kokeneen kirjanpi-

täjän. Toinen ongelmakohta on se, että tilitoimisto ei voi lisätä myyntiä kehittämällä tehokkuuttaan, sillä kun työt tehostuvat asiakkaan laskutus pienenee. Tämä hinnoittelumalli ei kannusta tilitoimistoa tehostamistoimenpiteiden tekemiseen. Esimerkiksi tilitoimiston ottaessa käyttöön sähköiset tiliotteet, tiliotteiden käsittelyyn käytetty aika yleensä puolittuu. Tämän seurauksena tilitoimiston laskutus myös puolittuu tiliotteiden osalta. Jotta tilitoimisto pääsee samaan laskutukseen, se voi jatkaa laskuttamista valheellisesti vanhojen tuntien mukaan tai nostaa tuntiveloitusta puolella, mutta tämän korotuksen perusteleminen asiakkaalle voi olla vaikeaa. (Koho 2017, 4.)

3.5.2 Tositeperusteinen hinnoittelu

Tositeperusteinen on selkeä ja asiakasystävällinen hinnoittelumalli, jossa asiakasta laskutetaan sen aineistomäärän mukaan. Tosite on helppo määritellä, joten sekä asiakkaan että tilitoimiston on helppo käsittää hinnoitteluperuste. (Koho 2017, 4.) Tosite on liiketapahtuman todistusaineisto, joka voi olla sähköinen tai paperinen. Tositteessa on tärkeää, että se on alkuperäinen, kirjanpitovelvolliselle osoitettu ja selkeästi luettava. (Taloushallintoliitto 2015.) Tilitoimistolla on sama tositehintä, jota ne veloittavat kaikilta asiakkailta. Veloitus on siis tositteiden kappalemäärä kertaa tositehintä. Tositeperusteinen hinnoittelu soveltuu erityisesti tilitoimiston asiakkaille, joilla on voimakasta kausivaihtelua liiketoiminnassa. (Koho 2017, 4.)

Usein tositehintä ei ole ainoa käytössä oleva hinnoittelumenetelmä, sillä asiakkaan kirjanpito koostuu muustakin kuin tositteista. Esimerkiksi asiakkaalla voi olla kuukausia, jolloin tositteita tulee vähän, mutta tilitoimiston tulee silti tehdä kuukausitöitä. Näitä voivat olla esimerkiksi kuukausittaiset poistot, arvonalisäveron ilmoittaminen tai palkoista tehtävä työnantajasuoritus. Jotta asiakkuus olisi tilitoimistolle mahdollisimman kannattava, tulee tositeperusteisen hinnoittelumallin lisäksi olla käytössä esimerkiksi tuntiveloitus, kiinteä kuukausimaksu tai kiinteä ilmoitusmaksu. Tämä tarkoittaisi sitä, että tositteet menisivät tositehinnalla ja esimerkiksi kuukausityöt ja tilinpäätös joko tuntiveloituksella tai kuukausimaksulla. Tämän lisäksi ilmoituksille, kuten veroilmoitus tai vuosi-ilmoitus, voi olla oma kiinteä ilmoitusmaksunsa. (Koho 2017, 4.)

Tositeperusteisen hinnoittelumallin ongelmana voidaan pitää sitä, että tositehinnan ollessa kaikille sama, se ei huomioi lainkaan asiakkaan kirjanpidollisia erikoisvaatimuksia. Erikoisvaatimuksia voivat olla esimerkiksi kustannuspaikat tai osittainen arvonalisäveron vähennysoikeus. Nämä tuottavat tilitoimistolle lisää töitä, mutta tositteen veloitus on sama kuin muidenkin tositteiden. Myös toisena ongelmana voidaan pitää sitä, että tositeperus-

teinen hinnoittelu ei toimi tilitoimiston näkökulmasta hyvin ilman sen yhdistämistä toiseen hinnoittelumalliin. (Koho 2017, 4.)

3.5.3 Vientiperusteinen hinnoittelu

Vientiperusteinen hinnoittelumalli on hyvin vastaavanlainen kuin tositeperusteinen hinnoittelumalli. Erona siinä on se, että tositeperusteisessa hinnoittelussa jokaisella tositteella on kiinteä hinta, kun taas vientiperusteisessa hinnoittelussa jokaisella tosittteen viennillä on kiinteä hinta. (Koho 2017, 5.) Vienti on kirjanpitolin debet- tai kredit-puolelle kirjattu rahamäärä. Kahdenkertaisessa kirjanpidossa jokaisesta tositteesta muodostuu aina vähintään kaksi vientiä, toinen tilin debet-puolelle ja toinen kredit-puolelle. Useimmista tositteista tehdään kuitenkin useampia vientejä, esimerkiksi mikäli tositteseen sisältyy arvonlisäveroa, on vientejä vähintään kolme. (Taloushallintoliitto 2015.) Vientiperusteisessa hinnoittelussa veloitus muodostuu seuraavasti: vientien kappalemäärä kertaa vientihinta.

Vientiperusteista hinnoittelua voidaan pitää jalostuneempuna muotona tositeperusteisesta hinnoittelusta, sillä se huomioi kirjanpidolliset monimutkaisuudet huomattavasti paremmin. Kirjanpidon monimutkaisuus aiheuttaa vientejä huomattavasti enemmän ja näin ollen laskutus kasvaa. Vientihinnan keskeinen ongelmakohta on kuitenkin se, että kirjanpidon viennille ei ole olemassa vakiosuuretta. Esimerkiksi eri kirjanpito-ohjelmat tekevät eri määrän vientejä samasta tositteesta. Tämän aiheuttaa se, että kirjanpito-ohjelmat ovat rakennettu eri tavalla. Myös kirjanpitäjällä on vaikutusta vientien määrään, sillä on monia tapoja kirjata sama tosite. Tämän seurauksena eri tilitoimistojen vientiperusteiset hinnat eivät ole vertailukelpoisia keskenään. Myös yksi ongelmakohta on se, että mikäli tilitoimistolla on käytössään useampi eri ohjelma, heidän hinnoittelunsa ei ole tällöin yhtenäistä, johtuen ohjelmien eri määristä vientejä. (Koho 2017, 5.)

Vientiperusteisessa hinnoittelussa on kuitenkin sama ongelma kuin tositeperusteisessa hinnoittelussa, se ei voi olla ainoa käytössä oleva hinnoittelumalli. Käytännössä tämä tarkoittaisi sitä, että tositteet hinnoiteltaisiin niiden vientimäärän mukaan ja muu menisi joko tuntihinnan, kiinteän kuukausihinnan tai kiinteän ilmoitusmaksun mukaan. (Koho 2017, 5.)

3.5.4 Kiinteä kuukausihinta

Kiinteän kuukausihinnan ideana on, että asiakas maksaa joka kuukausi saman hinnan tilitoimistopalveluista. Kiinteässä hinnoittelumallissa määritellään, mitkä palvelut sisältyvät kiinteään hintaan, muista palveluista laskutetaan lisätyönä erikseen. Usein asiakkaat olettavat, että kiinteä hinta pitää sisällään kaikki lisäselvitykset ja erikseen pyydyt toimeksiantot, joten asiakkaalle tulee antaa tarkat kuvaukset mitkä palvelut kuuluvat hintaan. Kiin-

teä hinta on niin asiakkaalle kuin tilitoimistolle yksinkertaisin hinnoittelumenetelmä. Tämän seurauksena se onkin yleistynyt nopeasti tilitoimistojen hinnoittelussa. Kiinteä kuukausihinta mahdollistaa sekä asiakkaalle että tilitoimistolle tarkemman budjetoinnin sekä helpottaa kassavirran hallintaa. (Koho 2017, 5.)

Kiinteä kuukausihinta toimii parhaiten asiakasyrityksille, joilla ei ole suuria kausivaihteluita vaan liiketoiminta on tasaista. Kiinteä kuukausihinta kannustaa tilitoimistoja oman työn tehostamiseen, sillä tehostamistoimenpiteiden jälkeinen asiakkaan parempi kate jää kokonaan tilitoimistolle. Usein myös asiakkaat kokevat tehostamistoimenpiteet hyödyllisinä, sillä he saavat tilitoimistolta aikaisempaa nopeampaa raportointia ja laadukkaampaa palvelua. (Koho 2017, 5.)

Tilitoimiston kannattaa vakioida sen palveluiden hintoja, jotta varmistetaan, että myös nopeasti syntyvillä palveluilla saadaan hyvä kate. Hintojen vakiointi onkin yksi kiinteän hinnoittelun muoto. Vakiointi voidaan toteuttaa esimerkiksi niin, että asetetaan minimihintoja palveluille. Vakioinnin ansiosta palveluita on helppo lisätä vakioiduilla hinnoilla asiakkaan palvelupakettiin. Asiakkaan kuukausiveloitusta vain kasvatetaan halutun palvelun vakioidulla hinnalla. (Koho 2017, 5.)

Kiinteässä kuukausihinnassa on kuitenkin myös ongelmansa, se vaatii esimerkiksi tehokasta asiakaskohtaista seurantaa, jotta hinnoittelu vastaisi asiakkaiden palveluun käytettyä aikaa. Tilitoimiston tulee seurata säännöllisin aikavälein asiakaskannattavuutta ja ryhdyttävä tarpeellisiin toimenpiteisiin, mikäli se huomaa poikkeuksia asiakaskannattavuudessa. Jos laskutus on käytettyyn aikaan nähden liian pientä, tulee tilitoimiston nostaa asiakkaan hintaa, jotta asiakas olisi tilitoimistolle kannattava. Tilitoimiston ei kannata pitää kannattamattomia asiakkaita, sillä se vähentää tilitoimiston omaa kannattavuutta. (Koho 2017, 5.)

4 Tilitoimistohaastattelut

Kolmannessa kappaleessa käydään läpi tilitoimistojen haastattelut. Kappaleen alussa esitellään tarkemmin käytetty tutkimusmenetelmä sekä kappaleen loppuun on koottu yhteenveto haastatteluista. Haastattelut suoritettiin joko tilitoimiston toimistolla tai puhelimen välityksellä. Kaikki haastatteluun osallistuneet tilitoimistot sijaitsevat Helsingin seudun alueella, jotta tuloksia voitaisiin vertailla paremmin keskenään. Muuta kriteeriä tilitoimistoille ei ollut, joten kohderyhmä oli laaja. Tarkoituksena olikin saada erikokoisia tilitoimistoja vastaamaan haastatteluihin. Osallistuvat tilitoimistot ovat hyvin erikokoisia, aina muutamasta työntekijästä useaan sadan työntekijän tilitoimistoon.

4.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen tutkimusote ja aineistonkeruumenetelmäksi haastattelut. Kyseiseen tutkimusotteeseen päädyttiin siksi, koska tutkimuksen tavoitteena on saada syvällisempi ymmärrys siitä, miksi tilitoimistot ovat valinneet kyseisen hinnoittelumallin. Tarkoituksena oli saada tekstimuotoista tietoa, eikä numeerista, joten kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä ei sovellu tutkimusmenetelmäksi. Tämän takia sopivin tapa saada mahdollisimman monipuolinen vastaus oli suorittaa haastatteluja ja antaa tilitoimistojen kertoa omin sanoin heidän hinnoittelustaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73). Haastattelun etuna muihin aineistonkeruumenetelmiin verrattuna on sen joustavuus, mikä tarkoittaa sitä, että aineistonkeruuta voidaan säädellä joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla, esimerkiksi siinä on mahdollisuus toistaa kysymys tai selvittää ilmausten sanamuotoa. Huonona puolena haastatteluissa on, että haastateltavilla on taipumus antaa sosiaalisesti suotuisia vastauksia, mikä saattaa heikentää tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205-206).

Haastattelut voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään niiden strukturoinnin perusteella, joita ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu (Hirsjärvi ym. 2009, 208). Haastattelut päätettiin suorittaa teemahaastatteluina, joka on keskustelunomainen haastattelumenetelmä. Teemahaastattelua on luonnehdittu puolistrukturoiduksi haastatteluksi, koska siinä on valmiiksi määritellymmät teemat ja rakenne kuin avoimessa haastattelussa, mutta se on kuitenkin väljempi kuin lomakehaastattelu. (KvaliMOTV 2006). Haastattelukysymykset olivat luonteeltaan avoimia, jotta haastateltavat voivat vastata kysymyksiin omin sanoin ja vapaamuotoisesti. Haastattelukysymykset laadittiin teorian aiheiden pohjalta.

4.2 Tilitoimisto A

Tilitoimisto A on yksi Suomen suurimmista tilitoimistoketjuista, joka on perustettu vuonna 1972. Tilitoimistolla A on toimipaikkoja 40 paikkakunnalla Suomessa ja sillä on palveluksessaan yli 580 työntekijää. (Tilitoimisto A 2017.) Haastatteluun vastasi Asiantuntija A, joka toimii Tilitoimisto A:n integraatio- ja muutospäällikkönä. Asiantuntija A:lla on laajaa tuntemusta erityisesti hinnoittelusta, sillä hän kertoo hoitaneensa useiden tuhansien Tilitoimisto A:n asiakkaiden hinnoittelun. (Asiantuntija A 16.10.2017.)

Tilitoimisto A:lla on käytössään kiinteä kuukausiveloitus ja tuntihinta sekä tämän lisäksi yksittäisiä kappalehintoja esimerkiksi palkanlaskennassa. He ovat päätyneet näihin kahden hinnoittelumalliin, koska he pitivät niitä kaikista selkeimpänä niin asiakkaalle kuin tilitoimistolle. Tilitoimisto A itse nimittää kiinteää kuukausiveloitusta enemmänkin sopimusveloitukseksi, sillä se on veloitus palveluista, jotka kuuluvat sopimukseen. Tuntihinnoittelussa asiakas maksaa tilitoimiston tekemien tuntien mukaan ja kiinteässä sopimusveloituksessa maksetaan samaa kuukausiveloitusta joka kuukausi. Asiantuntija A korosti sitä, että täytyy tehdä erityisen selväksi, mitä palveluita kiinteään kuukausiveloitukseen kuuluu, sillä moni asiakas olettaa, että kiinteä kuukausiveloitus pitää sisällään kaiken. Tilitoimistolla on esimerkiksi sellaisia asiakkaita, joiden palkanlaskenta ei kuulu sopimusveloitukseen vaan niistä veloitetaan tietty sovittu kappalehinta. (Asiantuntija A 16.10.2017.)

Tuntihinnan ja kiinteän sopimusveloituksen hyötyinä pidettiin juuri niiden selkeyttä ja läpinäkyvyyttä asiakkaalle. Kiinteän sopimusveloituksen hyötyinä erityisesti mainittiin se, että se kannustaa tilitoimistoa oman toiminnan tehostamiseen. Tuntihinnassa toiminnan tehostuminen näkyy suoraan asiakkaan pienemmässä veloituksessa, mutta kiinteän sopimusveloituksen hyötynä onkin juuri se, että asiakkaan veloitus ei pienene. Toiminnan tehostuminen kiinteässä sopimusveloituksessa hyödyttää ensisijaisesti tilitoimistoa, sillä heille jää suurempi kate. Asiantuntija A kuitenkin sanoi, että toiminnan tehostuessa merkittävästi, asiakkaan kiinteää sopimusveloitusta saatetaan pienentää. (Asiantuntija A 16.10.2017.)

Asiantuntija A:n mielestä nämä kaksi hinnoittelumallia ovat kaikista asiakasystävällisimpiä, sillä usein asiakkaat kokevat epäselvinä erilaiset venti- ja tositeveloitukset. Yksi merkittävien hyöty hinnoittelumalleista tilitoimistolle on ollut laskutuksen helpottuminen. Asiakkaan laskuttaminen on paljon yksinkertaisempaa, koska asiakkaalta laskutetaan joko joka kuukausi sama kiinteä veloitus tai suoraan työajanseurantajärjestelmästä saatavat asiakkaaseen käytetyt tunnit. Asiakkailta ei laskuta esimerkiksi erikseen tulostus- ja skannauspalveluista, vaan ne sisältyvät näihin. Myös asiakkaan on helpompi ymmärtää, mistä hän

maksaa, kun käytetään tuntiveloitusta tai kiinteä sopimusveloitusta. (Asiantuntija A 16.10.2017.)

Tilitoimisto A on ollut erityisen tyytyväinen näihin kahteen hinnoittelumalliin, eikä ole miettinyt muiden hinnoittelumallien ottamista käyttöön. Tilitoimisto A koostuu useasta tilitoimistosta, joten hinnoittelumallit vaativat vielä hieman yhtenäistämistä. Tilitoimisto A haluaisi tuotteistaa palveluitaan vielä eteenpäin siten, että olisi tietyt kiinteät hinnat tietyn kokoisille yrityksille esimerkiksi pääkirjanpidon tekoon ja ostoreskontran hoitoon. (Asiantuntija A 16.10.2017.)

Tilitoimisto A mittaa asiakaskannattavuuttaan toiminnanohjausjärjestelmän sekä työajanseurantajärjestelmän avulla, jonne tilitoimiston työntekijät kirjaavat asiakkaaseen käytetyn ajan. Asiakkaiden kustannuksia myös tarkistetaan aika ajoin, esimerkiksi tulostus- ja skannauspalveluiden osalta. Tuntihinta käytännössä takaa, että asiakas ei voi olla kannattamaton, mutta kiinteän sopimusveloituksen osalta kuukausiveloituksia täytyy tarkistaa säännöllisesti. (Asiantuntija A 16.10.2017.)

Asiantuntija A kertoo, että vaatii pitkää selvittelyä mistä sopimusveloitusasiakkaan kannattamattomuus johtuu, eikä hintaa nosteta ilman, että tiedetään mikä sen aiheuttaa. Ensiksi lähdetään tutkimaan asiakkaan ja tilitoimiston prosesseja: onko niissä jotain vikaa, tehdäänkö jotain turhaan tai väärin. Joskus myös asiakkaan sopimusveloitus on hinnoiteltu täysin väärin ja tämän takia tutkitaan, vastaako kuukausiveloitus niitä asiakkaan palveluita, joita sille kuukaudessa tehdään. Työntekijän osaaminen on myös tarkistettava, sillä jotkut asiakkaat saattavat olla työntekijälle niin vaativia, että niiden tekemiseen menee todella paljon aikaa, vaikka kiinteään sopimusveloitukseen on laskettu paljon vähemmän työtunteja. Tällaisessa tilanteessa työntekijälle tulisi järjestää koulutusta, jotta hän saa hoidettua tehokkaammin asiakkaan kirjanpidon. Myös lisätyöt saattavat aiheuttaa ongelmia kannattavuudessa, sillä lisätöistä tulee aina veloittaa lisähintaa, eikä ne kuulu kiinteään sopimusveloitukseen. Joskus käy niin, että lisätöistä ei muisteta laskuttaa erikseen vaan ne menevät sopimusveloituksen piikkiin. (Asiantuntija A 16.10.2017.)

Tilitoimiston saadessa uuden asiakkaan, hänelle tarjottava hinnoittelumenetelmä riippuu aina asiakkaasta. Hinnoittelumallin valintaan vaikuttaa esimerkiksi uuden yrityksen koko, toimiala ja se kuinka kauan se on ollut toiminnassa. Asiantuntija A kertoo haastattelussa, että tuntihintaa tarjotaan usein yrityksille, joilla on paljon kausivaihtelua toiminnassaan ja kiinteää sopimusveloitusta taas sellaisille yrityksille, joiden toiminta on tasaista. Myös asiakkaan oma mielipide hinnoittelumenetelmästä vaikuttaa, joskus asiakas saattaa itse ilmoittaa, että hän haluaa käytettävän tuntihintaa. Pääsääntönä on kuitenkin tarjota ensisi-

jaisesti kiinteää sopimusveloitusta ja sen jälkeen mietitään muita vaihtoehtoja. Epävarmoissa tilanteissa saatetaan asiakkaalle ehdottaa, että käytetään tuntihintaa ensimmäiset puoli vuotta ja tämän jälkeen lasketaan kiinteä sopimusveloitus tämän pohjalta. (Asiantuntija A16.10.2017.)

4.3 Tilitoimisto B

Tilitoimisto B on uuden ajan taloushallinnon asiantuntijayritys ja moderni tilitoimisto, jolla on tilitoimisto Helsingissä. Tilitoimisto B on perustettu vuonna 2015 ja tällä hetkellä työntekijöitä on 10. Tilitoimisto B:n haastattelun antoi tilitoimiston toimitusjohtaja Asiantuntija B. Asiantuntija B:llä on todella laaja kokemus taloushallinnon parissa työskentelystä ja hän vastaa Tilitoimisto B:n hinnoittelusta. (Asiantuntija B 27.10.2017.)

Tilitoimisto B:llä on käytössään kiinteähintaiset kuukausipaketit. Heillä on ollut kiinteä kuukausihinta käytössä jo kolme vuotta, mutta uudet palvelupaketit lanseerattiin käyttöön vasta muutama kuukausi sitten. Tilitoimisto B valitsi kiinteän kuukausiveloituksen kolme vuotta sitten, koska he halusivat erottautua markkinoilla, ja kiinteä kuukausiveloitus olikin suuri myynnin erottautumistekijä. Kolme vuotta sitten monikaan tilitoimisto ei vielä käyttänyt kiinteää kuukausiveloitusta. Kiinteä kuukausiveloitus on myös asiakkaalle ennustettava kustannus, koska joka kuukausi veloitetaan sama summa asiakkaalta. (Asiantuntija B 27.10.2017.)

Tilitoimistolla B on myös käytössään tuntiveloitus hyvin pienellä osalla asiakkaista. Tuntiveloitus asiakkaita on yhteensä noin 20. Asiantuntija B kertoo, että heillä on asiakkaita, joiden kirjanpito tehdään kerran vuodessa, esimerkiksi sijoitusyhtiöitä, ja sen takia heiltä laskutetaan vain kerran vuodessa koko vuoden kirjanpitoon käytetty aika tuntiveloituksen mukaan. Lisäksi tuntiveloitusta käytetään sellaisilla asiakasyrityksillä, joilla on paljon kausivaihtelua liiketoiminnassa sekä asiakkailla, joilla on paljon epäselvyyksiä kirjanpidossa, ja näiden selvittelyyn on vaikea arvioida niihin menevää aikaa. Näiden lisäksi tuntiveloitusta on myös käytetty asiakkaille, jotka kasvavat erityisen kovaa vauhtia, koska tällöin on vaikea arvioida kiinteää kuukausiveloitusta. (Asiantuntija B 27.10.2017.)

Tilitoimistolla B on käytössä neljä erilaista palvelupakettia. Asiakasyrityksen liikevaihtomäärittää mikä palvelupaketti otetaan käyttöön. Ensimmäinen paketti on pienille aloittaville yrittäjille tarkoitettu ratkaisu, jossa liikevaihdon tulee olla alle 75 000 euroa vuodessa. Paketti sisältää lakisääteisen kuukausittaisen kirjanpidon, arvonlisäveron laskemisen ja tilinpäätöksen sekä kirjanpito-ohjelman perustoiminnot. Toinen paketti on puolestaan liikevaihtoa kasvattaneille yrityksille, joiden liikevaihto on noussut yli 75 000 euroon vuodessa.

Kolmas palvelupaketti on suunnattu start-upeille ja muille erittäin voimakasta kasvua ha-
keville yrityksille. Viimeinen paketti on suuryritysten tarpeisiin soveltuva palvelupaketti.
Paketti auttaa kaikissa päivittäisissä taloushallinnon tarpeissa, ja siihen voidaan räätälöidä
kaikki tarvittavat palvelut. Kaikkiin paketteihin on myös ostettavissa lisäpalveluita. (Tilitoi-
misto B 2017.)

Tilitoimisto B kokee kiinteän hinnoittelumallin hyödyksi sen, että se helpottaa tilitoimiston
laskutusta, koska joka kuukausi asiakkaalta laskutetaan sama summa, joten laskut voi-
daan tehdä heti kuukauden vaihtumisen jälkeen. Tämä puolestaan helpottaa yrityksen
kassavirtaa. Koska laskut pystytään lähettämään heti kuukauden alussa, on asiakkaiden
maksut tilillä jo kuukauden puolessa välissä. Tämä merkitsee sitä, että Tilitoimisto B ei
tarvitse paljoa käyttöpääomaa. Laskutus on siitäkin syystä helpompaa, koska useat laskut
pystytään tekemään automaattisesti toistuvaislaskutus-toiminnon avulla, mikä tarkoittaa
sitä, että ohjelma muodostaa laskun automaattisesti edellisen laskun perusteella ja voi
myös lähettää sen täysin automaattisesti asiakkaalle ilman, että kenenkään tarvitsee sitä
manuaalisesti lähettää. Myös kiinteä kuukausiveloitus on selkeä ja ennustettava niin asi-
akkaalle kuin tilitoimistolle. Tilitoimiston on helppo ennustaa etukäteen sen myynnit ja asi-
akkaan puolestaan sen kirjanpitolukut. (Asiantuntija B 27.10.2017.)

Kiinteässä hinnoittelumallissa on myös omat riskinsä, esimerkiksi mikäli asiakas ei tee niin
kuin on sovittu, teettää se Tilitoimistolle B lisätöitä. Monet lisätyöt on myös sellaisia, että
niistä ei pystytä laskuttamaan lisää, koska asiakkaalla on käytössä kiinteä kuukausiveloi-
tus. Tällainen tilanne voi syntyä esimerkiksi, mikäli asiakas ei maksa laskujaan ajoissa tai
yrityksellä ei ole varaa maksaa niitä, alkaa laskuista tulemaan paljon maksumuistutuksia.
Tilitoimisto B:n työntekijät joutuvat käsittelemään kaikki maksumuistutukset ilman, että he
voivat veloittaa tästä lisähintaa, koska ostoreskontran hoito kuuluu kiinteään veloitukseen.
Osalla asiakkaista on myös ongelmia toimittaa materiaaleja, mikä tarkoittaa sitä, että tili-
toimisto ei pysty tekemään töitään vaan prosessi katkeaa ja vain odotellaan asiakkaan
materiaaleja. Kiinteän hinnan riskinä on myös se, että ei ole osattu ennakoida asiakkaa-
seen käytettävää aikaa ja laskutus on liian pieni. Tämä on silloin pois tilitoimiston omasta
katteesta. (Asiantuntija B 27.10.2017.)

Asiantuntija B kertoo, että he ovat olleet tyytyväisiä kiinteään kuukausiveloitukseen eivät-
kä ole miettineet muihin hinnoittelumalleihin vaihtoa. Lisäksi kun kiinteän kuukausiveloi-
tuksen ohella muutamille asiakkaille käytetään tuntiveloitusta, ovat he varsin tyytyväisiä
näihin kahteen hinnoittelumalliin. Asiantuntija B on kuitenkin huomannut, että moni asia-
kas pitää heidän kiinteää kuukausihintaa kalliina. Asiakkaat eivät välttämättä aina ymmär-
rä mitä kaikkea Tilitoimisto B:n kiinteä hinta pitää sisällään, sillä esimerkiksi tilinpäätökses-

tä ei tule mitään lisäkuluja ja neuvontakin kuuluu hintaan. Asiantuntija B toteaaakin, että välillä on haastavaa saada uudet asiakkaat ymmärtämään, että hinta on oikeasti loppupeleissä edullinen, sillä esimerkiksi myös puhelut sisältyvät hintaan, mistä monessa paikassa laskutetaan erikseen. (Asiantuntija B 27.10.2017.)

Tilitoimisto B mittaa asiakaskannattavuuttaan, mutta Asiantuntija B myöntää, että sitä tulisi tehdä useammin. Tilitoimistolla B on tarkoituksena ottaa käyttöön jokin toiminnanohjausjärjestelmä, josta asiakaskannattavuuden näkee automaattisesti. Tällä hetkellä asiakaskannattavuutta mitataan vähän turhan harvoin, mutta Asiantuntija B kertoo, että poikkeukset asiakaskannattavuudessa pistävät usein hänen silmään, mikäli semmoisia on. Mikäli tällaisia poikkeuksia löytyy, pyritään niille tekemään jotain. Osalle kannattamattomille asiakkaille nostetaan hintaa, mikäli esimerkiksi yrityksen liiketoiminta on kasvanut viime mittauksen jälkeen. Koska asiakaskannattavuutta ei mitata säännöllisesti, saattaa tarkasteluväli olla pitkä ja hinnoittelu laahata jäljessä. Myös asiakkaita yritetään saada toimimaan eri tavalla, mikäli he tekevät jotain väärin ja omalla toiminnallaan aiheuttavat turhia lisätöitä. (Asiantuntija B 27.10.2017.)

Tilitoimisto B:n saadessa uuden asiakkaan tarjotaan hänelle aina ensisijaisesti kiinteää kuukausiveloitusta. Kuitenkin muutamassa poikkeustapauksessa asiakkaalle tarjotaan suoraan tuntiveloitusta. Näitä ovat esimerkiksi erikoisempi toimiala, josta tilitoimistolla ei ole kokemusta tai se, että asiakasyrityksellä on kova kasvuvauhti päällä ja tämän seurauksena kiinteää hintaa on vaikea arvioida. Myös jos asiakas tekee paljon itse, esimerkiksi hoitaa ostoreskontran tai tiliöi tiliotteet, tarjotaan hänelle tuntiveloitusta, koska Tilitoimisto B:n tehtävänä on tällöin enemmänkin tarkastaa asiakkaan tekemät työt. Asiakas ei kuitenkaan pysty tekemään kaikkea itse, joten tilitoimistolle jää aina omat työtehtävänsä. Myös mikäli asiakkaalla on heikko taloudellinen tilanne, tarjotaan hänelle tuntiveloitusta. (Asiantuntija B 27.10.2017.)

4.4 Tilitoimisto C

Tilitoimisto C on ihmisläheinen ja yrittäjävetoinen tilitoimisto, jolla on kaksi toimipaikkaa Suomessa. Tilitoimisto C on aloittanut toimintansa vuonna 2017, mutta on toiminut vuodesta 2008 eri nimellä. Tilitoimisto C työllistää tällä hetkellä seitsemän henkilöä. Tilitoimisto C:n haastattelun antoi Asiantuntija C, joka toimii toimistovastaavana. Asiantuntija C:llä on laaja kokemus tilitoimistossa työskentelystä sekä hänellä on ollut myös oma tilitoimisto. (Asiantuntija C 3.11.2017.)

Tilitoimistolla C on käytössä tällä hetkellä tuntiveloitus. Tilitoimisto C kuului ennen Suomen Talousverkko-tilitoimistoketjuun, joka suosittelee, että siihen kuuluvien tilitoimistojen kannattaa käyttää hinnoittelumallinaan tuntihintaa. Tilitoimistolla on myös muutamia asiakkaita, jotka ovat halunneet, että tilitoimisto käyttää kiinteää kuukausihintaa, joten näillä asiakkailla se on käytössä. Tilitoimisto C ei kuitenkaan tarjoa uusille asiakkaille kiinteää kuukausihintaa, ellei asiakkaat itse sitä pyydä. Uusille asiakkaille tarjotaan aina tuntiveloitusta. (Asiantuntija C 3.11.2017.)

Suomen Talousverkko on valtakunnallinen yrittäjävetoinen tilitoimistoketju, jolla on tilitoimistoja ympäri Suomen sekä yksi tilitoimisto Tallinnassa, Virossa. (Talousverkko 2016.) Talousverkko on franchising-tilitoimistoketju, mikä tarkoittaa sitä, että yrittäjä hankkii luvan käyttää tavaramerkkiä tai menetelmää yritystoiminnassaan ja maksaa tätä vastaan korvauksen. Talousverkkoon liittyminen maksaa 3 600 euroa ja tämän lisäksi kuukausittain veloitetaan yrittäjältä 80 euron kuukausimaksu ja tämän jokaiselta työntekijältä 50 euron kuukausimaksu. Lisäksi yhteistyömaksu on 10 prosenttia liikevaihdosta. (Suomen Franchising Yhdistys ry 2017.) Talousverkko tarjoaa siihen kuuluville tilitoimistoille kirjanpidossa käytettävät ohjelmat, koulutusta ja muita oheispalveluita, kuten teknisen tuen. Talousverkko myös hoitaa tilitoimiston puolesta markkinoinnin. (Talousverkko 2016.)

Tilitoimistolla C oli ennen tuntiveloitusta käytössään tositeperusteinen hinnoittelu, mutta sähköiseen taloushallintoon siirryttyä ja Talousverkkoon liittyessään he päättivät luopua kokonaan tositeperusteisesta hinnoittelusta. Tilalle otettiin Talousverkon suosituksesta tuntiveloitus. Tilitoimisto C veloittaa asiakkaalta 60 euroa tunnilta, lukuun ottamatta tilinpäätökseen käytettyjä tunteja, joista veloitetaan 70 euroa tunnilta. Edellä mainitut tuntihinnat eivät sisällä arvonlisäveroa, joten hintoihin lisätään vielä 24 prosentin arvonlisävero. Tilitoimisto C kokee tuntiveloituksen hyödyksi sen, että se on selkeä, koska asiakkaalta laskutetaan ne tunnit, mitkä työhön oikeasti kuluu. Näin ollen todelliset työtunnit laskutetaan aina, eikä ole sitä vaaraa, että jotain unohdetaan laskuttaa. Tilitoimisto ei ole kuitenkaan täysin tyytyväinen käyttämäänsä tuntiveloituksen hinnoittelumalliin, koska katteet eivät ole heidän mielestään kohdillaan. (Asiantuntija C 3.11.2017.)

Tilitoimisto C erosi vuoden 2017 lokakuun lopussa Talousverkosta, ja on miettinyt hinnoittelumallin vaihtamista. He eivät koe, että tuntihinta kannustaa tehostamaan toimintaa, sillä tilitoimiston katteet pienenevät, työhön käytetyn ajan vähentyessä. He ovatkin miettineet siirtymistä kiinteisiin palvelupaketteihin, jossa asiakasta veloitetaan joka kuukausi samalla kuukausiveloituksella. Tilitoimistolla C tulisi olemaan palvelupaketteja luultavasti kolme kappaletta, joissa jokaisessa on oma kiinteä kuukausiveloitus. Se miten asiakkaan palvelupaketti määräytyy, riippuu asiakasyrityksen koosta. Tilitoimisto C pitää kiinteää palvelu-

pakettihinnoittelua kaikista helpoimpana ja selkeimpänä niin asiakkaalle kuin tilitoimistolle ja tätä hinnoittelumallia käyttämällä olisi mahdollista saada paremmat katteet asiakkailta. Asiantuntija C kuitenkin sanoo, ettei Tilitoimisto lähde muuttamaan hinnoittelumalliaan heti, sillä vuodenvaihte on tilitoimistoalalla kaikkein kiireisintä aikaa johtuen tilinpäätösajankohdasta. (Asiantuntija C 3.11.2017.)

Tilitoimisto C ei mittaa asiakaskannattavuuttaan säännöllisesti, sillä tuntiveloituksen käyttäminen takaa sen, että kaikki asiakkaan taloushallintoon käytetyt tunnit laskutetaan asiakkaalta. Asiantuntija C kuitenkin myöntää, että kiinteisiin palvelupaketteihin siirryttäessä asiakaskannattavuutta tulisi seurata säännöllisemmin. Mikäli tilitoimistossa huomataan jonkun asiakkaan olevan kannattamaton, pyrkivät he neuvottelemaan hinnan uudelleen. Tilitoimisto C:n laskuilla näkyy aina asiakasyrityksen työhön käytetyt tunnit ja näin ollen on helppo perustella asiakkaalle hinnan korotus. (Asiantuntija C 3.11.2017.)

4.5 Haastatteluiden yhteenveto

Haastattelut suoritettiin loka-marraskuun 2017 aikana. Tilitoimisto A:n ja C:n haastattelut suoritettiin puhelimitse ja Tilitoimisto B:n haastattelu sen toimistolla Helsingissä. Kaikkien haastatteluiden aikana tehtiin muistiinpanoja koko haastattelun aikana. Haastattelun jälkeen muistiinpanoja täydennettiin tehtyjen tukisanojen avulla. Haastattelussa tehtiin myös jatkokysymyksiä tilanteen mukaan, mikäli johonkin vastaukseen haluttiin tarkennusta. Muistiinpanojen tekoa helpotti se, että kysymykset olivat tehty valmiiksi paperille, johon oli helppo jatkaa muistiinpanojen tekoa.

Taulukko 2. Yhteenveto suoritetuista haastatteluista.

Haastateltava, yritys	Haastateltavan asema yrityksessä	Henkilöstön määrä yrityksessä	Haastattelun kesto (min)	Haastattelun päivämäärä
Asiantuntija A, Tilitoimisto A	Integraatio- ja muutospäällikkö	580	17	16.10.2017
Asiantuntija B, Tilitoimisto B	Toimitusjohtaja	10	14	27.10.2017
Asiantuntija C, Tilitoimisto C	Toimistovastaava	7	11	3.11.2017

Ensimmäiseen haastatteluun meni eniten aikaa, koska kaikki vastaukset olivat uusia. Kahden jälkimmäiseen haastatteluun meni vähemmän aikaa, koska vastaukset olivat osittain samoja kuin ensimmäisessä haastattelussa. Näin ollen vastauksia ei tarvinnut kirjoittaa niin tarkasti muistiin, kun ne oli jo kertaalleen kirjoitettu. Kaikkiin haastattelukysymyksiin

saatiin haastateltavilta vastaukset, sillä seuraavaan kysymykseen siirryttiin vasta, kun edelliseen kysymykseen oli saatu riittävä vastaus. Haastattelun aikana kävi ilmi, että yhden kysymyksen vastauksen aikana haastateltava saattoi vastata useampaan kysymykseen. Haastattelukysymyksien järjestys saattoi tämän seurauksena hieman muuttua haastattelun aikana.

Taulukosta 2 huomataan, että haastateltavat tilitoimistot ovat erikokoisia, Tilitoimisto A on todella suuri monesta tilitoimistosta koostuva tilitoimistoketju, Tilitoimisto B on ainoastaan yhden toimiston tilitoimisto ja Tilitoimisto C puolestaan koostuu kahdessa eri toimipaikassa olevasta toimistosta. Kaikki haastateltavat olivat omassa tilitoimistossaan sellaisessa asemassa, että vastauksia voidaan pitää uskottavina ja todenmukaisina.

5 Tutkimuksen tulokset

Tilitoimistojen haastattelut osoittavat, että kiinteä hinnoittelumalli on tällä hetkellä käytetyin hinnoittelumalli tilitoimistojen keskuudessa. Kaksi tilitoimistoa kolmesta käyttää kiinteää hinnoittelumallia heidän ensisijaisena hinnoittelumallina, toisena hinnoittelumallina molemmilla tilitoimistoilla on tuntihinta. Tuntihintaa käytetään vain pienelle osalle asiakkaista, joilla on jotakin erikoista toiminnassaan, kuten merkittävää kausivaihtelua tai erityisen nopeaa liiketoiminnan kasvua. Näissä tilanteissa käytetään tuntihintaa, koska kiinteän kuukausihinnan määrittäminen tällaisille yritysasiakkaille olisi todella vaikeaa. Kolmannella tilitoimistolla on käytössään tuntihinta kaikilla asiakkailla, poisluettuna kuitenkin ne, jotka ovat itse pyytäneet kiinteän kuukausiveloituksen käyttöä. Kolmas tilitoimisto on kuitenkin miettinyt hinnoittelumallin vaihtoa ja he haluaisivat ottaa käyttöön kiinteän kuukausiveloituksen. Hinnoittelumalli tullaan vaihtamaan näillä näkymin ensi vuonna, kunhan tilitoimistoalan kiireisin ajankohta eli tilinpäätökset saadaan hoidettua. Taulukossa 3 on havainnollistettu tilitoimistojen käyttämät hinnoittelumallit tällä hetkellä.

Taulukko 3. Tilitoimistojen käyttämät hinnoittelumallit.

	Tilitoimisto A	Tilitoimisto B	Tilitoimisto C
Ensisijainen hinnoittelumalli	Kiinteä sopimusveloitus	Kiinteä kuukausiveloitus	Tuntiveloitus
Toissijainen hinnoittelumalli	Tuntiveloitus	Tuntiveloitus	Kiinteä kuukausiveloitus

Jokaisella tilitoimistolla on omat syynsä hinnoittelumallin valintaan, mutta kaikilla kuitenkin korostui se, että hinnoittelumallin tulee olla selkeä sekä tilitoimistolle että asiakkaalle. Tilitoimisto A päätyi kiinteään sopimusveloitukseen, koska se on kaikista asiakasystävällisin ja läpinäkyvin asiakkaalle. Tilitoimisto B puolestaan valitsi kiinteän hinnoittelumallin jo kolme vuotta sitten, koska he halusivat erottautua markkinoilla ja monellakaan tilitoimistolla ei ollut vielä käytössään kiinteähintaista kuukausiveloitusta. Tilitoimisto C on käytössään tuntiveloitus, koska se kuului vielä lokakuun loppuun saakka Talousverkkoon, josta suositeltiin tuntiveloituksen käyttöä.

Kiinteän kuukausiveloituksen hyödyiksi koettiin monia samoja asioita, kuten laskutuksen helpottumisen sekä sen, että se kannustaa tehostamaan tilitoimiston omaa toimintaa. Sekä Tilitoimisto A että Tilitoimisto B mainitsee hyötyinä laskutuksen helppouden, koska asiakkaalta veloitetaan joka kuukausi sama summa, on laskun tekeminen todella helppoa ja lasku saadaan lähetettyä huomattavasti aikaisemmin kuin tuntiveloitusta käytettäville asiakkaille. Tilitoimistolta B kerrotaan myös, että tämä auttaa yrityksen omaa kassavirtaa,

koska laskut saadaan lähetettyä näin aikaisin, on asiakkaiden maksut tilillä jo kuukauden puolessa välissä. Myös ennustettavuutta pidettiin yhtenä tärkeänä hyötynä kiinteässä hinnoittelumallissa niin asiakkaalle kuin tilitoimistolle. Tilitoimistolle A ja Tilitoimistolle B puolestaan merkittävin kiinteän hinnoittelumallin hyöty oli se, että se kannustaa tilitoimistoa kehittämään ja tehostamaan omaa toimintaansa samalla saaden paremmat asiakaskatteen. Tilitoimiston onnistuessa tehostamaan toimintaansa, tarkoittaa se sitä, että asiakkaaseen käytetään vähemmän työaika. Koska asiakkailta veloitetaan edelleen sama kuukausiveloitus, jää tilitoimistolle parempi kate työstään. Taulukkoon 4 on listattu tilitoimistojen kokemia hinnoittelumallien hyötyjä.

Taulukko 4. Hinnoittelumallien hyödyt.

Kiinteä kuukausiveloitus:	Tuntiveloitus:
Selkeys	Selkeys
Laskutuksen helpottuminen	Todelliset tunnit laskutetaan aina
Helpottaa kassavirtaa	Ei kannattamattomia asiakkaita
Kannustaa tehostamaan toimintaa	
Paremmat asiakaskatteen	
Ennustettavuus	
Läpinäkyvyys	
Asiakasystävällinen	

Tilitoimisto C on ainoa tilitoimisto näistä kolmesta, jolla on ensisijaisena hinnoittelumallina käytössä tuntiveloitus. Heidän mielestään tuntiveloituksessa on hyvää se, että asiakkaaseen käytetyt todelliset tunnit tulee aina laskutettua, eikä asiakas voi olla samalla lailla kannattamaton kuin kiinteässä hinnoittelumallissa. Tilitoimisto C kuitenkin kokee, että tuntiveloitus ei kannusta tilitoimistoa tehostamaan sen toimintaa samalla lailla kuin kiinteä kuukausiveloitus. Tuntiveloitusta käytettäessä toiminnan tehostuminen tarkoittaa sitä, että asiakkaalta laskutettavat tunnit vähenevät, joten asiakkaan kuukausiveloitus pienenee. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että mikäli tilitoimistolla on käytössään tuntiveloitus, sen ei kannata tehostaa omaa toimintaansa. Tilitoimistolta C myös sanottiin, että asiakaskatteen eivät ole niin hyvät tuntiveloituksessa kuin ne voisivat olla kiinteässä hinnoittelumallissa ja tämän seurauksena he aikovatkin vaihtaa hinnoittelumalliaan.

Kaikki tilitoimistot toteavat, että asiakaskannattavuuden mittaaminen on erityisen tärkeää, mutta kuitenkin Tilitoimisto A on ainoa, joka sitä tekee säännöllisesti. Tilitoimistolta B myönnetään, että asiakaskannattavuutta mitataan turhan harvoin ja Tilitoimisto C ei oikeastaan mittaa asiakaskannattavuutta ollenkaan. Tilitoimisto B on ottamassa käyttöön uuden toiminnanohjausjärjestelmän, joka mittaisi asiakaskannattavuuden automaattisesti.

Tilitoimisto C puolestaan toteaa, että kun he vaihtavat hinnoittelumallin kiinteään kuukausiveloitukseen, tulee heidän aloittaa asiakaskannattavuuden säännöllinen mittaaminen. Tällä hetkellä heidän ei oikeastaan tarvitse mitata asiakaskannattavuutta, sillä lähes kaikilla heidän asiakkailla on käytössä tuntiveloitus, mikä takaa sen, että asiakas ei voi olla kannattamaton. Kiinteää kuukausihintaa käytettäessä asiakaskannattavuuden mittaaminen on erityisessä asemassa, sillä sitä kautta huomataan, mikäli jonkin asiakkaan kuukausiveloitus on hinnoiteltu täysin väärin.

Kaikki tilitoimistot tarjoavat heidän ensisijaista hinnoittelumenetelmäänsä uusille asiakkaille. Tilitoimistot ovat kuitenkin valmiita joustamaan, mikäli asiakas haluaa jonkin toisen hinnoittelumenetelmän. Myös asiakasyrityksen toiminnalla on vaikutusta, mikä hinnoittelumalli hänelle otetaan käyttöön. Tilitoimistolla A voidaan käyttää esimerkiksi puoli vuotta tuntihintaa, jonka aikana määritellään asiakkaalle sopiva kiinteä sopimusveloitus. Tilitoimisto B puolestaan käyttää tuntihintaa esimerkiksi sellaisissa tilanteissa, joissa asiakkaan toimiala ei ole tilitoimistolle tuttu tai mikäli asiakas haluaa itse osallistua kirjanpidon tekoon, esimerkiksi hoitamalla ostoreskontraa itse. Tällaisissa tilanteissa on vaikea määritellä kiinteää kuukausiveloitusta.

6 Pohdinta ja johtopäätökset

Tutkimustulokset osoittavat, että kiinteä kuukausihinta on kaikista käytetyin hinnoittelumalli tilitoimistojen keskuudessa. Tähän vaikuttavia syitä käytiin läpi edellisessä kappaleessa tilitoimistojen näkökulmasta, mutta yksi syy, mikä ei tullut vielä esille, on mielestäni tilitoimistoalan muutos. Tilitoimistoala on kokenut paljon muutoksia viimeisten vuosien aikana ja suurimpana niistä voidaan pitää taloushallinnon sähköistymistä.

Taloushallinnon sähköistyminen tuo merkittäviä etuja yritystoimintaan. Etuja ovat muun muassa reaaliaikaisuus, tiedon läpinäkyvyys sekä helppous ja nopeus. Sähköisen taloushallinnon kanssa toimii mielestäni parhaiten juurikin kiinteä kuukausiveloitus, koska kirjanpidon sähköistyessä syntyy paljon automaatioita, esimerkiksi kirjanpitojärjestelmä tekee automaattitiliöinnit asiakasyrityksen tiliotteille ja kirjanpitäjän tehtävänä on tarkastaa tiliöinnit sekä tehdä tarvittavat korjaukset. Kirjanpitäjän työnkuva on muuttunut kirjanpidon sähköistyessä enemmän tarkastamiseen ja ohjaamiseen, eikä kaikkea tehdä enää itse manuaalisesti. Kiinteä kuukausiveloitus myös kannustaa tilitoimistoa kehittämään ja tehostamaan omaa toimintaansa, mikä on mielestäni myös paras vaihtoehto hinnoittelumalleista.

Sähköiset kirjanpito-ohjelmat tehostavat tilitoimiston toimintaa merkittävästi, esimerkiksi juuri automaation avulla. Tämän takia ei ole mielestäni järkevää valita aikaperusteista hinnoittelumallia, koska toiminnan tehostuminen pienentäisi vain yritykselle jäävää katetta. Tuntiveloitus on kuitenkin kiinteää kuukausiveloitusta riskittömämpi vaihtoehto, sillä se takaa sen, ettei mikään asiakas ole kannattamaton. Kiinteää kuukausiveloitusta käytettäessä tulee asiakkaiden kuukausiveloitukset hinnoitella liiketoiminnallisesti oikein. Mikäli hinnoittelu ei onnistu, voi joukossa olla asiakkaita, jotka ovat täysin tilitoimistolle kannattamattomia. Kuukausiveloituksen ulkopuolelle jäävät lisätyöt kannattaa mielestäni kuitenkin veloittaa tuntiveloituksella, koska on yksinkertaisinta mitata aikaa, kuinka kauan lisätyön tekemiseen menee.

Koska kirjanpito-ohjelmissa on paljon automaatioita, ei ole mielestäni mitään järkeä käyttää venti- tai tosiperusteista hinnoittelumallia. Nämä mallit eivät sovi käytettäväksi sähköiseen taloushallintoon. Mikäli tilitoimisto tekee vielä perinteistä paperista kirjanpitoa, silloin venti- ja tosiperusteisia hinnoittelumalleja voidaan harkita. Kuitenkin tänä päivänä suurin osa tilitoimistoista on siirtynyt sähköiseen taloushallintoon, jolloin mielestäni venti- ja tosiperusteiset hinnoittelumallit ovat liian vanhanaikaisia käytettäväksi. Internetiä selaillessa löytyi vielä muutamia tilitoimistoja, jotka käyttävät vientiperusteista hinnoittelumal-

lia, mutta he eivät suostuneet haastatteluun. Olisi ollut mielenkiintoista kuulla heidän näkemyksiään vientiperusteisen hinnoittelumallin käytöstä.

6.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää mitä hinnoittelumalleja tilitoimistot käyttävät. Tutkimuksen tehtävänasettelu oli yksiselitteinen ja se onnistuttiin rajamaan sopivaksi, koska tutkimuksessa keskityttiin ainoastaan tilitoimistoiden hinnoittelumalleihin. Tilitoimistoilta ei kysytty haastatteluissa mihinkään muuhun liittyviä kysymyksiä. Asetettu tutkimusongelma oli realistinen ja toteutettavissa, koska tutkimuksen kohderyhmä oli laaja ja tavoitettavissa.

Opinnäytetyöhön käytettiin laajasti lähteitä, niin kirjallisuudesta kuin internetsivuilta. Lähteet olivat ajantasaisia. Kirjallisuutta hyödynnettiin hinnoitteluun liittyvissä aiheissa ja internetsivuja pääosin tilitoimistoihin ja taloushallintoalaan liittyvissä aiheissa. Kirjallisuutta, jota tässä opinnäytetyössä on käytetty, voidaan pitää luotettavana ja asianmukaisena, koska kirjojen kirjoittajat ovat alansa ammattilaisia.

Tutkimusaineisto kerättiin kolmen teemahaastattelun avulla. Haastattelukysymyksiä ei annettu etukäteen haastateltaville, mikä takaa sen, että haastateltavat vastasivat kysymyksiin, kuten he aidosti ajattelivat. Haastattelutilanteissa ei ollut häiriötekijöitä, jotka olisivat haitanneet vastausten antamista tai niiden tulkintaa. Haastatteluista tehty muistiinpanot pyrittiin kirjoittamaan puhtaaksi heti haastattelun jälkeen ja mahdollisimman samanlaisiksi kuin haastateltavat asiat ilmaisivat. Haastateltavien haastatteluihin saattoi kuitenkin vaikuttaa se, että haastattelun suoritti alan opiskelija, jolloin he antavat mieluummin positiivisemmän kuvan tilitoimistosta.

Tutkimukseen osallistuvien tilitoimistojen määrä jäi pienemmäksi kuin oli suunniteltu. Tutkimukseen kerätty aineisto koettiin kuitenkin riittäväksi tutkimustulosten selvittämiseksi. Haastatteluiden vastauksien samankaltaisuus yllätti, sillä tilitoimistot ovat keskenään todella erikokoisia. Vastausten samankaltaisuuteen vaikutti varmasti se, että kaikki tilitoimistot haluavat pysyä ajan tasalla alan muutoksissa ja tällä hetkellä kiinteä kuukausihinta on ajankohtaisin hinnoittelumenetelmä.

Opinnäytetyön tutkimuksena toteutettu haastattelututkimus oli pieni, joten ei voida tehdä kovin suuria yleistyksiä koskien koko toimialaa. Tutkimusaineiston perusteella voidaan kuitenkin saada selviä viitteitä tilitoimistoalan keskuudessa käytetyimmistä hinnoittelumenetelmistä. Tutkimuksen tuloksista tehtyjä tulkintoja ja johtopäätöksiä voidaan pitää asi-

anmukaisina. Tutkimustulokset olisivat saattaneet olla toisenlaiset, mikäli haastatteluita olisi suoritettu enemmän.

6.2 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin syyskuussa 2017, jolloin oli ensimmäinen tapaaminen ohjaajan kanssa. Tätä ennen olin kuitenkin pohtinut mahdollisia opinnäytetyön aiheita, mutta aihe vahvistui vasta tapaamisessa. Aiheen vahvistumisen jälkeen oli vuorossa opinnäytetyösuunnitelman tekeminen, mikä auttoi hahmottamaan työn kokonaisuutta. Opinnäytetyösuunnitelma hyväksyttiin vielä ohjaajalla, jonka jälkeen varsinaisen työn tekeminen alkoi. Ensiksi kerättiin kirjallisuutta opinnäytetyön teoriaosaan ja tutustuttiin kirjallisuuteen. Tämän jälkeen alkoi teoriaosan kirjoittaminen. Haastattelukysymykset laadittiin teorian kirjoittamisen yhteydessä. Kun haastattelukysymykset oli laadittu, otettiin yhteyttä valittuihin tilitoimistoihin ja suoritettiin haastattelupyynnöt. Haastattelupyynnöt johtivat teemahaastatteluihin tilitoimiston edustajan kanssa. Jokaisen haastattelun jälkeen kirjoitettiin haastattelu puhtaaksi ja samalla viimeisteltiin teoriaosuus valmiiksi.

Mielestäni onnistuin rajaamaan opinnäytetyön aiheen hyvin, sillä aiheesta ei tullut liian laaja. Opinnäytetyön teko onnistui hyvin, koska opinnäytetyön rajauksen ansiosta itselläni oli koko ajan selkeä kokonaiskuva työstä. Opinnäytetyön tekemisessä pysyttiin hyvin itse laaditussa aikataulussa. Itselleni tuli kuitenkin yllätyksenä, kuinka vaikeaa on saada tilitoimistoja mukaan opinnäytetyöhön. Varsinkin, kun aiheena on tilitoimiston hinnoittelu, moni tilitoimisto ei varmasti halua paljastaa hinnoittelustaan yksityiskohtia, vaikkakin tilitoimistot ovat opinnäytetyössä täysin anonyymejä. Näin jälkikäteen täytyy todeta, että olisi pitänyt alkuvaiheessa aktiivisemmin soitella tilitoimistojen perään, koska moni tilitoimisto jättää vastaamatta helposti sähköpostiin. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyö oli opettavainen prosessi, niin projektinhallinnan, stressinhallinnan kuin suuren tiedonmäärän käsittelyn osalta.

Lähteet

Asiantuntija A. 16.10.2017. Integraatio- ja muutospäällikkö. Tilitoimisto A. Haastattelu. Kerava.

Asiantuntija B. 27.10.2017. Toimitusjohtaja. Tilitoimisto B. Haastattelu. Helsinki

Asiantuntija C. 3.11.2017. Toimistovastaava. Tilitoimisto C. Haastattelu. Kerava.

Finlex 2017. Arvonlisäverolaki. Luettavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=arvonlis%C3%A4verolaki>. Luettu: 18.9.2017.

Finlex 2017. Kirjanpitoasetus. Luettavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20151752#Lidp450623696>. Luettu: 18.9.2017.

Finlex 2017. Kirjanpitolaki. Luettavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=kirjanpitolaki>. Luettu: 18.9.2017.

Gabor, A. 1977. Pricing – Principles and Practices. Great Britain. Heinemann Educational Books.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo. WSOY.

Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo. WSOY.

Heikkilä, O & Kouhia, L. 2017. Maatalousyrittäjien taloushallinto murrosvaiheessa. LAMK Pro. Luettavissa: <http://www.lamkpub.fi/2017/06/14/maatalousyrittajien-taloushallinto-murrosvaiheessa/>. Luettu: 18.9.2017.

Helsingin seudun kauppakamari 2017. Hyvä kirjanpitolapa. Luettavissa:

<http://kauppakamaritieto.fi/fi/s/t/kirjanpito/a-yleiset-periaatteet/a5-hyva-kirjanpitolapa/>. Luettu: 18.9.2017.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki.

Koho 2017. Tilitoimistopalveluiden hinnoitteluopas. Luettavissa:
<http://blog.kohosales.com/yritystoiminnantehostaminen/topic/hinnoitteluopas> . Luettu:
9.10.2017.

Karjalainen, L. 2013. Yrittäjän talousopas. Helsinki. Gaudeamus.

KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto 2006. Teemahaastattelu. Luettavissa:
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html. Luettu: 24.10.2017.

Laitinen, E. 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Vaasa. Talentum Media Oy.

Lähteenmäki-Lindman, O. 2015. Taloushallinto tarvitsee uudenlaisia osaajia. Talouselä-
mä. Luettavissa: <http://www.talouselama.fi/tebatti/taloushallinto-tarvitsee-uudenlaisia-osaajia-3475538>. Luettu: 18.9.2017.

Procountor 2017. Tilitoimistopalveluiden hinnoittelu. Ladattava hinnoitteluopas. Luettavis-
sa: <https://blog.finago.com/fi/tilitoimistopalveluiden-hinnoittelu>. Luettu: 27.10.2017.

Sipilä, J. 2003. Palveluiden hinnoittelu. Porvoo. WSOY.

Suomen Franchising Yhdistys ry 2017. Jäsenesittelyt. Talousverkko. Luettavissa:
<https://www.franchising.fi/jasenesittelyt?jasen=200>. Luettu: 3.11.2017.

Suomen Franchising Yhdistys ry 2017. Franchising, mitä se on? Luettavissa:
<https://www.franchising.fi/franchising>. Luettu: 3.11.2017.

Suomen Talousverkko 2016. Tilitoimistot. Luettavissa:
<https://www.talousverkko.fi/tilitoimistot/>. Luettu: 3.11.2017.

Taloushallintoliitto 2015. Asiakkaana tilitoimistossa. Luettavissa:
<https://taloushallintoliitto.fi/tilitoimistoasiointi/asiakkaana-tilitoimistossa>. Luettu: 18.9.2017.

Taloushallintoliitto 2015. Hyvä tilitoimistotapa. Luettavissa:
<https://taloushallintoliitto.fi/laatu-tyokalut/hyva-tilitoimistotapa>. Luettu: 18.9.2017.

Taloushallintoliitto 2015. Kahdenkertainen kirjanpito, vienti, kirjaus. Luettavissa:
<https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpidon-abc-mita-jokaisen-tulisi-tietaa-kirjanpidosta/paakirjanpito-ja-osakirjanpidot-2>. Luettu: 11.10.2017.

Taloushallintoliitto 2017. KLT-tutkinto. Luettavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/klt-pht/klt-tutkinto>. Luettu: 18.9.2017.

Taloushallintoliitto 2015. Mitä palvelut maksavat ja asiointi vaatii minulta? Luettavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tilitoimistoasiointi/mita-palvelut-maksavat-ja-asiointi-vaatii-minulta>. Luettu: 20.9.2017.

Taloushallintoliitto 2015. Tietoa meistä. Luettavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tietoa-meista/organisaatio>. Luettu: 18.9.2017.

Taloushallintoliitto 2015. Tosite. Luettavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpidon-abc-mita-jokaisen-tulisi-tietaa-kirjanpidosta/tosite>. Luettu: 9.10.2017.

Talousplus 2015. Millaisia hinnastoja ja hinnoittelumalleja tilitoimistoilla on? Luettavissa: <https://www.talousplus.fi/blogi/millaisia-hinnastoja-ja-hinnoittelumalleja-tilitoimistoilla-on/>. Luettu: 20.9.2017.

TEM Toimialapalvelut 2011. Taloushallinnon palvelut. Luettavissa: http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2112/Taloushallinnon_palvelut_lokakuu_2011.pdf. Luettu: 15.9.2017.

Tilitoimisto A 2017. Nimityksiä Tilitoimisto A:ssa 1.6.2017. Luettu: 6.11.2017.

Tilitoimisto B 2017. Palvelut ja hinnat. Luettu: 9.11.2017.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Verkkovaria 2016. Markkinoinnin kilpailukeinot. Luettavissa: http://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page_id=304#page-top. Luettu: 26.10.2017.

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Miten hinnoittelette tilitoimistopalvelunne?
2. Mitä hinnoittelumallia käytätte?
3. Jos käytössä useampi hinnoittelumalli, miksi olette päätyneet useamman hinnoittelumallin käyttöön? Miksi ei vain yksi?
4. Miksi olette valinneet kyseisen hinnoittelumallin?
5. Oletteko olleet tyytyväisiä valintaan?
6. Mitä hyötyjä koette hinnoittelumallissa olevan?
7. Oletteko miettineet muita hinnoittelumalleja?
8. Mittaatteko asiakaskannattavuutta?
9. Jos kyseessä on muu hinnoittelumalli kuin tuntihinta, niin mitä olette pyrkineet tekemään ei-kannattaville asiakkaille?
10. Mitä hinnoittelumallia tarjoatte ensisijaisesti kilpailutilanteessa?